

SAVINGS PROTECTION CANADIANS CAN COUNT ON

Summary of the Corporate Plan
2009/2010 to 2013/2014

Including a Summary of the 2009/2010
Operating and Capital Budgets, and Borrowing Plan



CDIC

Canada Deposit
Insurance Corporation

Canada

Our Operating Environment

- The turmoil in global financial markets has moved to a more acute and broad-based loss of confidence following a series of failures and near-failures of large financial institutions in the U.S. and Europe.
- Canada's economy has been softening and it is now entering a recession as a result of the weakness in global economic activity.
- The key economic risk to the Canadian economy during the planning period is continuing instability in the global financial sector and a weakening U.S. economy.
- Overall CDIC's membership remains in satisfactory condition.
- Recent market volatility and credit issues have resulted in a growing level of consumer interest in the type and amount of protection CDIC provides and has led to increased investments in insured deposits.
- The sub-prime credit crisis and accompanying financial market volatility experienced during the last year have placed financial stability at the head of the policy and legislative agenda. The Government is proposing to provide CDIC with additional tools and options in line with international best practices for resolving failing member institutions.

Key Assumptions and Forecasts for the Planning Period

- No significant change in the number of CDIC member institutions.
- No failures of member institutions.
- The target range for the amount of *ex ante* funding remains at between 40 and 50 basis points of insured deposits. This translates into a range of approximately \$2.1 to \$2.6 billion based on levels of insured deposits as at April 30, 2008.
- An increase in premium rates of one third over 2008 rates in 2009/2010, and proposed similar increases in 2010/2011 and 2011/2012. Such increases will see premium rates double in the first three years of the planning period. Nonetheless, premium rates will remain well below CDIC's long-term sustainable historical average rate (6 basis points of insured deposits). These rates represent a fraction of the U.S. FDIC proposed rates for 2009 (12 to 14 basis points for the highest rated institutions).

2009 Premium Rates

Category 1 (best rated)	1.9 basis points of insured deposits
Category 2	3.7 basis points of insured deposits
Category 3	7.4 basis points of insured deposits
Category 4 (worst rated)	14.8 basis points of insured deposits

Strategies and Planned Activity

CDIC will achieve its mandate through three broad strategies over the next five years:

1. **Strengthening Core Expertise and Readiness**—CDIC must stay alert to developments that affect the Corporation and its membership. The Corporation must also ensure that it has the ability to anticipate and react to events and to manage insurance risk. CDIC will focus on solidifying expertise in our core operation areas of insurance, risk monitoring, intervention and resolution.

2. **Promoting Depositor Awareness**—CDIC must work to increase public awareness of deposit insurance and of its benefits and limits. Through our targeted, long-term strategy, CDIC will carry out public awareness initiatives that build on past years' initiatives.
3. **Sustaining Efficient Governance and Operational Capacity**—To maintain the public's confidence, CDIC must demonstrate that it is fulfilling its mandate in an efficient and effective manner. To achieve this objective, CDIC will take steps to manage its significant risks, maintain sound governance and continue to work actively with all its key stakeholders. Such stakeholders include member institutions, the depositing public, employees, Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) members, regulators, parliamentarians, other deposit insurers in Canada and around the world, and relevant international organizations with an interest in deposit insurance issues.

Financial Highlights

For 2009/2010, CDIC projects net income after income taxes of \$118 million. This is based on total revenue of \$138 million, consisting of \$102 million in premiums and interest of \$36 million, and recoveries of amounts previously written off of \$14 million—all offset by projected net operating expenses of \$32 million and income tax expense of \$2 million. All of CDIC's premium revenue, as well as the excess of interest revenue over operating expenses net of tax, will increase the amount of *ex ante* funding. Additional highlights appear in the following table:

Forecast Financial Highlights (\$ millions)

	2009 Forecast	2010 Plan	2011 Plan	2012 Plan	2013 Plan	2014 Plan
Balance Sheet—as at March 31						
Investments	1,754	1,872	2,011	2,181	2,362	2,554
Provision for insurance losses ^a	650	650	650	650	650	650
Retained earnings	1,110	1,228	1,364	1,534	1,714	1,904
Revenue and Expenses—for the Year ending March 31						
Premium revenue	92	102	132	164	173	181
Interest on investments	32	36	39	42	45	49
Net operating expenses	(25)	(32)	(33)	(33)	(34)	(35)
Net income before recoveries and income tax	119	106	138	173	184	195
Recovery of amounts previously written off	—	14	—	—	—	—
Income tax expense	(7)	(2)	(2)	(3)	(4)	(5)
Net Income	112	118	136	170	180	190
Ex Ante Funding^b						
Level—\$ millions	1,760	1,878	2,014	2,184	2,364	2,554
Level—basis points of insured deposits	34	35	36	37	38	39

^aFor financial statement reporting purposes, the provision for insurance losses is calculated each fiscal year.

^bThe *ex ante* funding level is represented by the aggregate of the Corporation's retained earnings and its provision for insurance losses as reported in its financial statements. The target range for the fund is set at between 40 and 50 basis points of insured deposits.

**CDIC**Canada Deposit
Insurance Corporation

CDIC Summary of the Corporate Plan 2009/2010 to 2013/2014

Our Mandate

CDIC's mandate is to provide insurance against the loss of all or part of deposits and to promote and otherwise contribute to the stability of the financial system in Canada for the benefit of those with deposits in a CDIC member institution—while minimizing the Corporation's exposure to loss.

Our Values

- Excellence and Professionalism
- Integrity and Trustworthiness
- Communication and Teamwork
- Respect and Fairness

CDIC's employees uphold these values and continually strive to meet the highest business and ethical standards in all aspects of their work.

For More Information about CDIC

You can reach CDIC by e-mail, phone, fax or letter. We are committed to promoting awareness and providing information about deposit insurance, as well as about our work.

Head Office

Canada Deposit Insurance Corporation
30 O'Connor Street, 17th Floor
P.O. Box 2340, Station D
Ottawa, Ontario
K1P 3W5

Toronto Office

Canada Deposit Insurance Corporation
1200 79 Wellington Street West
P.O. Box 136
Toronto, Ontario
M5K 1H1

toll-free telephone service
1-800-461-CDIC (2342)
Fax: (613) 946-9005
Website: www.cdic.ca
E-mail: info@cdic.ca



FSC

Mixed Sources

Product group from well-managed
forests, controlled sources and
recycled material in fibre

Can No. 08-CDIC 001506
www.fsc.org
© 1996 Forest Stewardship Council

Catalogue number: CC 391-2/2009
ISBN: 978-0-962-06793-1

Contents

1 About CDIC	2
Who We Are	3
What We Do	3
About Our Members	4
Our Board of Directors and Officers	4
2 CDIC's Five-Year Plan	6
Our Operating Environment	7
Significant Risks and Key Planning Assumptions	10
Strategies and Corporate Scorecard for the Planning Period	14
3 Financial and Resource Plans	22
Highlights of the Five-Year Financial Plan	24
Ex Ante Funding	27
Operating Budget—2009/2010	29
Capital Budget—2009/2010	29
Accounting Issues	30
Borrowing Plan	30
Human Resource Requirements	31
4 Performance Against Past Plans	32
Highlights of CDIC's Past Performance—2008/2009 to 2012/2013	33
CDIC Corporate Scorecard—2008/2009 to 2012/2013	34
Past Financial Performance—2007/2008 and 2008/2009	36

ABOUT CDIC



Who We Are

The Canada Deposit Insurance Corporation (CDIC) was established in 1967 by the *Canada Deposit Insurance Corporation Act*. CDIC is an agent of Her Majesty in right of Canada and is a Crown corporation named in Part I of Schedule III to the *Financial Administration Act*. The Corporation reports to Parliament through the Minister of Finance.

What We Do

CDIC provides insurance against the loss of part or all of deposits held by depositors in Canadian financial institutions that are CDIC members, and promotes and otherwise contributes to the stability of the financial system in Canada. We are required to carry out our work for the benefit of people who have deposits with our member institutions—and to do so in a way that minimizes CDIC's exposure to loss.

Provide Deposit Insurance Protection

Under the *CDIC Act* the maximum basic protection for eligible deposits is \$100,000 per depositor (principal and interest combined) in each member institution. We provide separate protection for joint deposits, deposits held in trust and deposits held in registered retirement savings plans and in registered retirement income funds in accordance with the *CDIC Act*. Further, the Government is adding eligible deposits in tax-free savings accounts (TFSAs) as a separate category of deposits insurable by CDIC. We work with the *Autorité des marchés financiers* (AMF) to protect deposits made in Quebec with provincially-incorporated members, including those made outside the province in such institutions. In the event of a failure, we reimburse insured depositors, and make claims and recover on assets from the estates of failed member institutions.

History of Premium Rate Changes

(shown as % of insured deposits)

1967	3.3
1986	10.0
1993	12.5
1994	16.7
1999	Differential Premiums System
1999/2000 to 2000/2001	Category 1—4.2 Category 2—8.3 Category 3—16.7 Category 4—16.7
2001/2002	Category 1—4.2 Category 2—8.3 Category 3—16.7 Category 4—13.3
2002/2003 to 2004/2005	Category 1—2.1 Category 2—4.2 Category 3—8.3 Category 4—16.7
2005/2006 to 2008/2009	Category 1—1.4 Category 2—2.8 Category 3—5.6 Category 4—11.1

Manage Deposit Insurance Risk

Managing risk is a vital and ongoing function that supports our work. We undertake a number of activities in this area:

- We conduct regular risk assessments of our members and monitor their performance and results through information provided by regulatory authorities, financial reports from members, as well as market data and broader indicators of the economy and overall environment.
- We rely on the Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) and the AMF to conduct annual examinations of member institutions on our behalf. Under certain circumstances, we carry out special examinations of troubled member institutions and work closely with the regulator to determine an appropriate course of action.

Set and Collect Premiums

CDIC is funded by premiums that are assessed on the insured deposits of our member institutions each year. Based on our differential premiums structure, we assign each member to one of four premium rate categories. In 2008/2009, the rate for each category ranged from 1.4 to 11.1 basis points of insured deposits. Rates for 2009/2010 will range from 1.9 to 14.8 basis points of insured deposits.

About Our Members

CDIC membership is limited to banks, federally-incorporated trust or loan companies, provincially-incorporated trust or loan companies, and retail associations to which the *Cooperative Credit Associations Act* applies. At the end of 2008, CDIC members numbered 80 institutions. The last time a member institution failed was in 1996. In total, there have been 43 member failures since 1967.

Our Board of Directors and Officers

The CDIC Board of Directors consists of the Chairperson, five private sector directors and five *ex officio* directors: the Governor of the Bank of Canada, the Deputy Minister of Finance, the Commissioner of the Financial Consumer Agency of Canada, the Superintendent of Financial Institutions, and a Deputy Superintendent or an officer of OSFI.

Led by the President and Chief Executive Officer, CDIC's officers translate Board direction into action and manage the Corporation's day-to-day operations. CDIC's officers are also responsible for supporting the Board in fulfilling its governance responsibilities.

CDIC Board of Directors

(as at December 31, 2008)

Bryan P. Davies

Chair of the Board
Canada Deposit Insurance Corporation

Tracey Bakkeli

Management Consultant
Regina

Mark Carney

Governor of the Bank of Canada
(ex officio)

Julie Dickson

Superintendent of Financial Institutions
(ex officio)

Pierre Duguay

Deputy Governor
Bank of Canada
(alternate for the Governor of the Bank of Canada)

Nancy Lockhart

Business Executive
Toronto

John McFarlane

Lawyer
Halifax

Ursula Menke

Commissioner
Financial Consumer Agency of Canada
(ex officio)

Ted Price

Assistant Superintendent
Supervision Sector
Office of the Superintendent of Financial Institutions
(ex officio)

Éric Pronovost

Chartered Accountant
Trois Rivières

Jeremy Rudin

Assistant Deputy Minister
Financial Sector Policy Branch
Department of Finance, Canada
(alternate for the Deputy Minister of Finance)

Shelley M. Tratch

Lawyer
Vancouver

Rob Wright

Deputy Minister of Finance
(ex officio)

CDIC Officers

(as at December 31, 2008)

Guy L. Saint-Pierre

President and Chief Executive Officer

Michèle Bourque

Executive Vice-President
Insurance and Risk Assessment

M. Claudia Morrow

Vice-President, Corporate Affairs
General Counsel and Corporate Secretary

Thomas J. Vice

Vice-President, Finance and Administration, and
Chief Financial Officer



CDU Five Year Plan



In support of our mandate, CDIC establishes and maintains a five-year strategic plan setting out its activities. Each year, we review our statutory objects and corporate strategies for achieving them—taking into account the operating environment of CDIC and our member institutions. Current plans for the five-year period 2009/2010 to 2013/2014 are described below.

Our Operating Environment

In order to keep abreast of matters and risks that may have an impact on depositors, on our member institutions and on CDIC as a corporation, we continuously assess issues related to the economy, our membership, key consumer and regulatory matters, as well as trends in the broader international environment.

Economic Environment

In the last year the world economy has deteriorated significantly. A series of large financial institution failures and near failures in the U.S. and Europe has led to a broad-based loss of confidence in global financial markets. With the current global recession threatening to be deeper than originally predicted, governments have recently taken measures to encourage credit flows and to support economic growth.

Canada's economy is now entering a recession as a result of the weakness in global economic activity. Recent declines in trade, real income growth and confidence are prompting more cautious behaviour by households and businesses. Money markets and overall credit conditions in Canada are slowly responding to significant and ongoing efforts to provide liquidity to the Canadian financial system.

The key economic risk to the Canadian economy during the planning period is continuing instability in the global financial sector and a weakening U.S. economy, which may further increase recessionary pressures. The U.S. is currently grappling with the impact of the sub-prime credit crisis and its repercussions on housing markets, consumer confidence and financial system stability.

The financial crisis affecting investment banks and deposit-taking institutions in other countries has had less of an impact on CDIC's member institutions, due in large part to a smaller exposure to sub-prime credit as well as to the relatively sound capital position of most CDIC members. Nevertheless, the performance of our members will be challenged in the period ahead.

Membership Environment

Overall, CDIC members remain in satisfactory condition. Capital levels and asset quality also remain adequate on a historical basis. In 2008, 95% of CDIC's insured deposits continued to be with members in the best two differential premiums categories.

There are a number of emerging stresses on member risk profiles, some of which gained momentum during the second half of 2008. These include liquidity and credit issues surrounding structured credit products such as collateralized debt obligations and Canadian non-bank sponsored asset-backed commercial paper (ABCP).

Some large Canadian banks with significant U.S. retail and corporate exposure are experiencing a rising deterioration in asset quality. However, the level of capital at the major Canadian banks appears sufficient to absorb losses associated with further adverse market shocks. Liquidity pressures currently highlighted on the world stage may place additional stress on large Canadian banks; central banks worldwide are working to alleviate these risks.

Smaller and mid-sized CDIC members generally performed well in 2008. For many, profitability reached historical highs—mainly linked to asset growth. However, as is the case for the larger banks, some of these members were affected by write-downs on their holdings of ABCP. Nonetheless, overall asset quality remained favourable and capital ratios were generally well above minimum regulatory requirements.

The greatest threat to many CDIC members is the possibility of a sudden large drop in real estate prices combined with the inability of borrowers to meet mortgage payments. Moreover, any significant volatility in oil prices could have considerable impacts on both the Canadian and regional economies. Uncertainty and risks for members could also arise from further corrections in capital markets and from issues with counterparty risk in the derivatives market.

Some CDIC member institutions have significant exposure to higher risk real estate sectors, including interim construction loans and non-residential mortgages. In previous economic downturns, portfolios of that nature experienced significant increases in impairment and were major contributors to member failures.

CDIC members also face reporting challenges as they converge to international accounting standards.

Consumer Environment

Recent market volatility and credit issues have resulted in an escalation in the level of consumer awareness about deposit insurance as well as an increase in investments made in insured deposits. In 2008, CDIC recorded an increase in traffic to its website and a record number of calls to its 1-800 lines. Not only are people far better informed about CDIC's coverage than they were 18 months ago, they are also more receptive to messages about deposit protection.

Canada's evolving demographics continue to have an impact on CDIC. The expectations of younger adults for career, work/life balance, communication and conducting business and banking are different from those of previous generations, and will likely continue to evolve. Moreover, our population is aging and is increasingly made up of people from a variety of ethnocultural backgrounds. The need to communicate with these important groups effectively presents challenges to traditional communication approaches.

Not only are consumer habits and expectations evolving, their financial environment is also changing. The increasing proliferation of financial products and services, all with inherent complexities, presents challenges to consumers to understand the risks associated with them. The use of online banking continues to increase and electronic transactions now represent 80% of all payments, up from 52% a decade ago.

Finally, CDIC will target its public awareness efforts on a group of sufficient size and financial exposure for which awareness messages would be most effective. To this end, CDIC has geared its public awareness messages to the general population with a skew towards depositors aged 50 years and older—the group likely to be most adversely affected by a failure.

Legislative Environment

The sub-prime credit crisis and accompanying financial market volatility of the last year have placed financial stability at the head of the policy and legislative agenda. The 2008 Federal Budget noted the need to “ensure that responsible federal agencies have continued capacity to safeguard financial stability through diligent oversight of financial institutions and a range of flexible and up-to-date regulatory tools.” In line with the 2008 Federal Budget and calls from a number of international organizations interested in promoting financial stability, CDIC has been reviewing the adequacy of its failure resolution powers and capabilities.

The Government is providing CDIC with additional tools and options in line with international best practices for resolving failing member institutions. These include:

- The power to establish a bridge bank to preserve banking functions. This would enable CDIC to set up a temporary or “bridge” bank in the event of a failure to provide CDIC with the time and flexibility to resolve the failure in a way that benefits depositors.
- Increasing CDIC’s statutory borrowing limit to \$15 billion to reflect the growth of insured deposits since the last increase in 1992.
- Providing a broader scope of action when systemic risk concerns arise from the potential failure or other difficulties of a member—including the Minister of Finance enabling CDIC to temporarily take action without regard for minimizing its exposure to loss. This will increase the options open to CDIC to prevent adverse effects on the Canadian financial system. For example, while the option of liquidation and payout to depositors may be the option that minimizes CDIC’s loss, it may not be the option that best contributes to the stability of the overall financial system. CDIC will be able to consider options that promote such stability, regardless of their impact on CDIC’s exposure to loss. The Minister will also be able to direct CDIC to undertake measures that increase stability in the financial system (with regard to minimizing CDIC’s exposure to loss) so that it can act quickly to resolve difficult situations that do not involve an imminent failure.
- Providing greater flexibility in the timing of preparatory examinations. This will enable CDIC to initiate preparatory exams before the Corporation believes that a depositor payout is imminent, and develop additional options to be considered in the event of a member failure.

The federal financial institution statutes (such as the *Bank Act*, the *Trust and Loan Companies Act* and the *Insurance Companies Act*) have a five-year sunset clause and must be re-enacted by 2012. This provision allows for a regular review of Canadian financial sector policy. In preparation for the review, CDIC has started its own internal policy review process to explore any legislative amendments to the *CDIC Act* that the Corporation may seek to take forward. Terms and conditions of deposit insurance coverage are among the items to be reviewed.

International Environment

CDIC is recognized around the world as a leader in deposit insurance. Our involvement with international deposit insurers and other organizations contributes to international financial system stability and ensures that our work helps CDIC sustain its high level of core competencies and readiness.

In April 2008, the Financial Stability Forum (FSF)¹ released 67 recommendations for enhancing the resilience of markets and financial institutions. Two pertain directly to deposit insurance and CDIC:

1. Authorities should agree on a set of international principles for deposit insurance systems.
2. National deposit insurance arrangements should be reviewed against these agreed international principles, and authorities should strengthen arrangements where needed.

The FSF identified a set of core principles developed by the International Association of Deposit Insurers (IADI) as a basis for internationally agreed upon principles for effective deposit insurance systems. CDIC played a lead role within IADI in this work (CDIC chairs the IADI Guidance Group) and continues to work with IADI, the Basel Committee on Banking Supervision and other international organizations to further refine the principles.

CDIC will continue to provide assistance on a selective basis to regimes developing and enhancing their deposit insurance systems. It is important to note that responding to increasing requests for advice and assistance from other countries and from within Canada places increased pressure on existing CDIC resources.

Significant Risks and Key Planning Assumptions

Overview of CDIC's Significant Risks

CDIC continuously monitors its significant risks and regularly reports on its Enterprise Risk Management (ERM) activities. In its 2008 Annual Report, CDIC management stated that, overall, exposure to significant risks remains acceptable, although our insurance risk and certain operational risks are increasing in the current environment. The following chart summarizes CDIC's key risks at March 31, 2008.

¹ The FSF brings together senior representatives of national financial authorities, as well as international financial, regulatory and supervisory organizations, committees of central bank experts, and the European Central Bank.

Overview of CDIC's Assessment of Its Significant Risks

2008		
Insurance Risk: CDIC's risk of loss, including costs incurred in the event of an intervention, associated with insuring deposits.	Rating	Trend
Insurance Powers Risk: The risk that CDIC does not have the necessary powers to support the management of its insurance risk in accordance with CDIC's statutory objects.		▲
Assessment Risk: The risk that CDIC does not promptly or systematically identify member institutions that pose an unacceptable level of insurance risk.		—
Intervention Risk: The risk that CDIC cannot or does not take timely and effective action with respect to an unacceptable level of insurance risk posed by a member institution, or with respect to failed member institutions.		▲
Operational Risk: CDIC's risk of loss resulting from inadequate or failed internal processes, people and systems, or from external events.	Rating	Trend
Business Continuity Risk: The risk that a disruption impacting CDIC's personnel, information, premises, technology or operations will impede its ability to achieve its statutory objects and conduct its affairs.		▼
Information Risk: The risk that timely, accurate and relevant information is not available to facilitate informed decision making and/or the exercise of effective oversight.		▲
Legal/Compliance Risk: The risk that CDIC fails to identify, consider, fulfill or comply with its legal and other obligations and requirements, in the conduct of its affairs.		—
People Risk: The risk resulting from inadequacies in the competencies, capacity or performance, or from the inappropriate treatment, of CDIC personnel.		—
Process Risk: The risk resulting from the incorrect execution of a breakdown, or a gap, in a policy, practice or control respecting CDIC's processes.		—
Security Risk: The risk that CDIC fails to ensure the safety of its personnel and the security and integrity of its assets, including the confidentiality of its information.		—
Technology Risk: The risk that CDIC's technology does not appropriately support the achievement of its statutory objects and the conduct of its affairs.		▲
Reputation Risk: The risk of an event significantly affecting stakeholders' perceived trust and confidence in CDIC, and which could result in a financial and other loss to CDIC.	Rating	Trend
Reputation Risk: The risk of an event significantly affecting stakeholders' perceived trust and confidence in CDIC, and which could result in a financial and other loss to CDIC.		—

LEGEND

Risk Rating		Risk Trend	
	Acceptable	▼	Decreasing
	Cautionary	—	Stable
	Serious Concern	▲	Increasing

Overview of CDIC's Assessment of Its Significant Risks (cont'd)

2008		
Financial Risk: CDIC's risk associated with managing its assets and liabilities, including those that appear on and off the balance sheet.	Rating	Trend
Liquidity Risk: The risk that funds will not be available to CDIC to honour its cash obligations (both on- and off-balance sheet) as they arise.		—
Market Risk: The risk of loss attributable to adverse changes in the values of financial instruments and other investments or assets owned directly or indirectly by CDIC, whether on- or off-balance sheet, as a result of changes in market rates (such as interest rates and foreign exchange rates) or prices.		—
Credit Risk: The risk of loss attributable to counterparties failing to honour their obligations, whether on- or off-balance sheet, to CDIC.		—

LEGEND		
Risk Rating		Risk Trend
	Acceptable	▼ Decreasing
	Cautionary	— Stable
	Serious Concern	▲ Increasing

Overall, CDIC's risk environment has changed significantly since publication of its last risk assessment in March 2008. The deteriorating economic environment and emerging stresses on member institutions' financial performance are pointing to rising insurance risk. CDIC's intervention preparedness work has therefore become increasingly important—it is the backdrop to the initiatives and increased resource budgets set out in this Corporate Plan Summary. Work needs to continue to improve our readiness for a larger depositor payout and our ability to conduct non-payout interventions—international events of the past year have highlighted the importance for deposit insurers to have adequate powers to deal with the failure of larger institutions. Further, while CDIC has the key powers to support the management of its insurance risk, there is a need to further examine the adequacy of these powers in light of the evolving environment and to ensure that new powers set out in the 2009 Federal Budget mesh effectively with CDIC's existing powers.

While most of CDIC's operational sub-risks were assessed as acceptable in 2008, people risk and business continuity risk remained cautionary, and information and technology risks, although currently acceptable, were seen as increasing.

People risk is CDIC's most significant operational risk. CDIC has knowledgeable and experienced people in place to manage its affairs, as well as an appropriate and effective human resources management program. However, the Corporation operates with only a core level of employees, which exposes CDIC to risk in the event of unexpected turnover in core positions.

Key Planning Assumptions

The strategies, plans and supporting resource budgets outlined in the Corporate Plan and in this Summary are based on the planning assumptions set out below.

1. Our statutory objects will not change during the planning period; however, we anticipate receiving bridge bank and other intervention powers in the near future (see page 9). Also, the Government is proposing to increase CDIC's statutory borrowing limit to \$15 billion (see page 9).
2. There will be no significant structural changes to the regulatory and supervisory system in Canada that will have an impact on CDIC.
3. Although risk in the Canadian financial system is increasing, the working assumption supporting the Corporate Plan is that no failures of CDIC member institutions will occur during the planning period. While the overall financial system in Canada remains strong, CDIC has performed sensitivity analyses to estimate the potential effect of a range of hypothetical failure scenarios. The Corporation can handle a payment of insured deposits of \$1.7 billion with no requirement for additional funding. Payouts or intervention activities involving more than this amount would require CDIC to obtain additional funding.
4. The total number of CDIC member institutions will not change significantly during the planning period.
5. Insured deposits are forecast to grow at approximately 5% annually throughout the planning period.
6. Premium revenue for the five-year planning period is projected based on the assumed growth of insured deposits of 5% per year noted above, and an increase in premium rates over 2008 differential premium year rates of one third for each of the first three years of the planning period. Such an increase will result in a doubling of the differential premium rates (over those of 2008) for the 2011 premium year, and for the balance of the planning period. These rates would still be at historically low levels ranging from 1.9 to 14.8 basis points of insured deposits for the best-rated to worst-rated categories, respectively, in 2009.
7. CDIC is forecasting an average yield on cash and investments of 2%.
8. The target range for the amount of *ex ante* funding is forecast to remain at between 40 and 50 basis points of insured deposits. This translates into a range of approximately \$2.1 to \$2.6 billion based on levels of insured deposits as at April 30, 2008. In view of the impact that changes in the annual rate of growth in insured deposits have on *ex ante* funding (i.e., the dollar amount of funding once the target range is reached, and the time projected to reach the bottom of the target range), the Corporation will continue to review the target range for *ex ante* funding throughout the planning period. Increasing premium rates during the planning period as described above is expected to result in the bottom of the range being reached in fiscal year 2014/2015. The timeframe for reaching the bottom of the *ex ante* funding range has been shortened by two years compared to the last Corporate Plan. This is primarily due to the interaction of three variables: a projected increase in insured deposit annual growth to 5% from 4%; a decrease in investment yield to 2% from 3.7%; and an increase in premium rates (as outlined in Planning Assumption 6, above).
9. CDIC will not receive government appropriations during the planning period.

Strategies and Corporate Scorecard for the Planning Period

After giving consideration to the current operating environment, as well as to the status of CDIC's significant risks, the Corporation has determined that its existing corporate strategies will continue to guide CDIC's activities over the planning period April 1, 2009, to March 31, 2014.

- Strengthening Core Expertise and Readiness
- Promoting Depositor Awareness
- Sustaining Efficient Governance and Operational Capacity

Each year, all CDIC departments prepare detailed business plans that set out how they will proceed with projects and initiatives that support corporate strategies. Many of these are major, longer term projects and many are corporate wide in scope. Comprehensive strategic plans in the areas of human resources, information systems and public awareness also support the corporate strategies.

Highlights of plans and initiatives are summarized below. CDIC's Corporate Scorecard is presented in segments following a description of planned activity for each corporate strategy. The scorecard sets out the key activities and associated performance indicators for each of the Corporation's three strategies against which CDIC will assess its performance throughout the planning period. Results against these measures will be reported in CDIC's Annual Report. The financial and resource budgets that support our plans and initiatives follow in Part 3 of this Summary.

• **Strengthening Core Expertise and Readiness**

CDIC must stay alert to developments that affect the Corporation and its membership. The Corporation must also ensure that it has the ability to anticipate and react to events and to manage insurance risk. CDIC will focus on solidifying expertise in our core operation areas of insurance, risk monitoring, intervention and resolution.

CDIC must be prepared to intervene quickly and appropriately into the affairs of a troubled member institution. To achieve this, CDIC must work closely with its partners in the financial safety net. Technology and intervention processes must be kept current. In recent years, CDIC has focused effort developing and enhancing employee skills, refining our technology platform and maintaining processes that would be effective in protecting depositors should a member institution fail. We will continue to focus on membership risk monitoring, intervention and resolution planning, as well as on a number of major long-term projects in support of readiness.

We will also be equipped with greater flexibility to address member failures and the stability of the overall financial system under the measures proposed in the 2009 Federal Budget, as outlined in the "Legislative Environment" (page 9). In particular, bridge bank authorities, an increase in CDIC's borrowing limit (to \$15 billion from \$6 billion), granting CDIC the ability to acquire shares in member institutions, and allowing the Corporation to pursue measures (generally, and in the event of a failure) that favour system-wide financial stability over minimizing CDIC's exposure to loss, will all contribute to CDIC's readiness for addressing potential financial difficulties and/or failures among its membership. Further, measures outlined in the 2009 Federal Budget will allow CDIC to conduct preparatory examinations before a payout is deemed to be imminent. CDIC will work throughout the planning period to be sure these new powers are fully operational.

Membership Risk Monitoring

CDIC continuously monitors the economic and financial environment and emerging risks to our member institutions. We also rely on information from OSFI and regulatory filings to monitor the risk profile and financial performance of our individual members and of the membership as a whole. CDIC will participate in the redesign and replacement of the Tri-Agency Data Sharing System (TDS), a system that was initially developed and funded jointly by the Bank of Canada, OSFI and CDIC in 1999 to collect information from financial institutions and disseminate it to each participating agency. Redesign is needed to take advantage of newer technologies and give the system more flexibility. Working with OSFI, CDIC also plans to complete an update of the *Strategic Alliance Agreement* to ensure continued coordination of effort and smooth information sharing between the two organizations.

Maintaining Readiness for Payout Resolutions

Enhancing the Corporation's capacity for dealing with a payout following the failure of a larger member institution is a high-priority, multi-year project that encompasses a number of activities across CDIC. We have made solid progress in this area, including completing a simulation of an intervention scenario of 250,000 depositors, and plan to build on our success over the planning period. We will also continue to improve the speed with which CDIC can capture and manage member institution data in the event of a failure. New members are now providing CDIC with information on their deposit systems, processes and products—crucial information to expedite an insurance payment in the event that a member should fail. We plan to stay current with the various aspects of payout intervention by conducting surveys of depositor expectations and by reviewing the range and nature of deposit products available, in terms of their complexity and potential legal issues. We will also continue to research options for the electronic delivery of insurance payments.

Planning for All Possibilities

While the Corporate Plan is supported by the assumption that there will not be a failure of a member institution, CDIC must maintain the capacity to deal with a variety of failure scenarios. Planning for such scenarios calls for a range of activities, including: establishing agreements for additional expertise, assigning and mobilizing internal teams, training and support, and assessing needs for additional equipment and offsite offices.

CDIC's operating budget does not reflect the significant operating expenses that would likely be required in the event of a member failure. If such a failure were to occur, CDIC would develop a separate additional intervention budget that reflects the specific scope and nature of the work and resources required in that unique failure situation.

Maintaining Readiness for Non-Payout Resolutions

Recent international experience has highlighted the importance of the deposit insurer and the government having sufficient flexibility and tools to manage financial crises and to resolve troubled institutions. CDIC has a number of intervention powers that support the resolution of a member failure, including those that do not involve payouts to depositors. For example, CDIC can facilitate the acquisition of a failed member institution by a healthy institution. A bridge bank resolution would see CDIC control a newly incorporated full service bank, a measure that would minimize disruption of service to customers. In this model, if a CDIC member institution were to fail, CDIC would decide what "good" parts of the business, including insured deposits, would be passed to the bridge bank; this entity would then be marketed and sold to an acquirer. As is the case with payout resolutions, maintaining updated documentation and employee training in non-payout resolution methodologies are crucial and will continue over the planning period.

Crisis Communication

Being prepared to effectively communicate with depositors and others in the event of a failure is vital to our work. We will continue to update and maintain our cloaked website, which would be activated for depositors in the event of a member failure. CDIC will also continue to regularly test and enhance its emergency communications with employees and sister agencies.

Other Plans in Support of Core Expertise and Readiness

With Senior Advisory Committee (SAC) members, CDIC will prepare for the 2012 federal financial legislative review process by developing policy proposals. We will also research deposit insurance coverage issues such as those related to retirement products and on term deposit maturity limits. During the planning period, the Corporation may proceed with some limited modifications to the method currently used to calculate insured deposits for premium purposes. CDIC will also review several of its by-laws. For example, we plan to examine the *Differential Premiums By-law* (which assigns members to different premium categories) in the context of the new Basel II capital adequacy measures, and for any implications arising from the transition to International Financial Reporting Standards (IFRS). We will also complete a comprehensive review of our *Joint & Trust Account Disclosure By-law* with a view to increasing its effectiveness in terms of disclosure while taking into account the potential burden on member institutions.

Corporate Strategy: Strengthening Core Expertise and Readiness

PLANNED INITIATIVES 2009/2010 TO 2013/2014

KEY PERFORMANCE INDICATORS

Membership Risk Monitoring

Review *Strategic Alliance Agreement* with OSFI.

Updated *CDIC/OSFI Strategic Alliance Agreement* in place by the end of the planning period.

Ensure employee training in support of changes reported by member institutions respecting Basel II and International Financial Reporting Standards (IFRS).

Training programs ongoing over the planning period.

Readiness for Payout

Continue to increase CDIC's payout capacity to address the failure of a member institution with a large number of depositors.

Achievement of Large Capacity Enhancement Project milestones for each year as evidenced by incremental progress in CDIC's ability to conduct a large payout simulation—through March 2012.

Undertake work to facilitate the collection, review and validation of member institution deposit data and system information to support a quicker insurance determination in the event of failure.

Implementation of a plan to obtain information on deposit systems and data from all members—by March 2010.

Readiness for Non-Payout Resolutions

Review and update the valuation model.

Valuation model reviewed and updated as necessary during the planning period.

Ensure all employees are trained on non-payout resolutions and key intervention tools.

Risk Managers involved in intervention are up-to-date on the use of current non-payout strategies, special examination methodologies, and the valuation model via ongoing training programs.

Communications

Update and maintain a cloaked website for depositors, to be activated upon the failure of a member institution.

Cloaked website upgrades completed by the end of the planning period.

Insurance Program and Powers

Amendments if needed to CDIC differential premiums system to reflect Basel II data and IFRS transition.

Consultation with members completed and appropriate amendments made to the differential premiums system for the 2012 premium year.

- **Promoting Depositor Awareness**

CDIC must work to increase public awareness of deposit insurance and of its benefits and limits. Through our targeted, long-term strategy, CDIC will carry out public awareness initiatives that build on past years' initiatives.

CDIC's corporate strategy of promoting depositor awareness is carried out through targeted and multi-year activities aimed at increasing depositors' understanding of CDIC/deposit insurance. Specifically targeting the \$100,000 ceiling, we also provide general information about which kinds of financial products are covered by deposit insurance and which are not. Our public awareness initiatives consist of advertising (television, print and internet), participation in financial consumer shows and other initiatives. Our 1-800 line, corporate website and annual public meetings are all geared to increasing public awareness. With the introduction in 2009 Federal Budget of the tax-free savings account (TFSA) as a new and separate category of savings insurable by CDIC, the Corporation will incorporate awareness of the TFSA into its public awareness activities.

Long-Term Public Awareness Strategy and Plan

The current economic, member and consumer environments, as well as the corporate risks identified in this Plan point to the increased need for public awareness of CDIC and of deposit insurance. With the introduction of a new long-term public awareness strategy and plan in 2008/2009, CDIC will work to generate greater public awareness of the Corporation and the \$100,000 coverage limit. A key element of the approach is a television advertising campaign. The campaign will be run over a longer period than was the case in recent years, and it will be supplemented with print and internet advertising, as well as search-engine marketing. The campaign will aim for public awareness targets of CDIC/deposit insurance and the \$100,000 coverage limit of 55% and 30%, respectively, among those aged 50 years and older. Key communication messages will work to inspire confidence in CDIC and deposit insurance and to drive the public to learn more from their financial institution, as well as through CDIC's website and call centre.

Outreach

In our efforts to promote consistent and plain language communication of key messages about CDIC and deposit insurance, we will continue to collaborate with our government and private partners, including the Financial Consumer Agency of Canada (FCAC), the Autorité des marchés financiers (AMF), the Federation of Canadian Independent Deposit Brokers (FCIDB), and financial and consumer associations such as CARP—Canada's Association for the 50 Plus. CDIC will refine its website to make it more interactive and conducive to learning about deposit insurance. We will also develop a toolkit for member institutions to be used to inform or train employees about CDIC deposit insurance.

Corporate Strategy: Promoting Depositor Awareness

PLANNED INITIATIVES 2009/2010 TO 2013/2014	KEY PERFORMANCE INDICATORS
Implementation of an expanded long-term public awareness strategy and plan.	55% awareness of CDIC and 30% awareness of the \$100,000 deposit insurance coverage limit.
Increase outreach to other government and private partners as appropriate to enhance awareness of CDIC deposit insurance.	Increased outreach initiatives undertaken with partners.
Monitor the public awareness strategy and plan to determine its effectiveness and make adjustments if necessary.	Conduct public opinion research as required during the planning period.

• Sustaining Efficient Governance and Operational Capacity

To maintain the public's confidence, CDIC must demonstrate that it is fulfilling its mandate in an efficient and effective manner. To achieve this objective, CDIC will take steps to manage its significant risks, maintain sound governance and continue to work actively with all its key stakeholders. Such stakeholders include member institutions, the depositing public, employees, Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) members, regulators, parliamentarians, other deposit insurers in Canada and around the world, and relevant international organizations with an interest in deposit insurance issues.

CDIC has devoted considerable effort towards developing effective stakeholder relationships, building strong governance practices and managing its organizational capacity. Our work over the next five years will continue on these fronts in support of our two other strategies of Strengthening Core Expertise and Readiness, and Promoting Depositor Awareness.

Employee Support

Skilled and motivated employees are vital to CDIC's ability to achieve its goals. We will continue to monitor employee satisfaction through regular employee surveys to ensure that there are no barriers to a productive and motivated work force. CDIC's existing Human Resources (HR) Strategy and Plan reinforces the importance of the continuous pursuit of excellence in employees and of CDIC as an employer. A new HR Strategy and Plan will be developed during the planning period to support CDIC in meeting the challenges of the future.

Improving Infrastructure and Operations

Early in the planning period, CDIC will undertake renovations to its Ottawa offices to incorporate more offices and workstations. With our Toronto office lease set to expire in 2011, we will assess our office space requirements during the planning period. Our business continuity management activities over the planning period will include enhancements to the systems at CDIC's recovery site and further improvements to our Pandemic Preparedness Plan. We will test our new secure remote access solution—which allows all employees to be able to work remotely and securely from anywhere in the world. In addition, CDIC plans to implement virtualization technology with its key systems at both its primary and backup data sites. This change will enable CDIC to recover its operations more quickly at either site when faced with a business disruption.

Highlights of CDIC's Information Systems Strategic Plan

Information technology is a vital component of CDIC's work—particularly in maintaining capacity to intervene in the event of a member failure. Our IS strategy reflects the evolving operating environment and the importance of remaining flexible in our approaches to intervention. It calls for us to continue to:

- Invest in developing applications that support CDIC's mandate and its position as a leader in deposit insurance.
- Manage information as a strategic asset, through development and use of a rich array of electronic management tools and reducing reliance on paper.

CDIC's ongoing investment in its technical infrastructure and IS support framework keeps us in line with industry best practices, and supports our need for flexibility in meeting the high security standards needed to protect our information assets.

Enhancing Information Systems

Over the planning period, CDIC will continue to implement its Information Systems (IS) Strategic Plan through a range of activities.

The technical infrastructure and Ottawa data centre will undergo major upgrades within the planning period, in order to keep pace with technological advancements and to support CDIC's operational requirements.

Building on our progress in recent years towards establishing an enterprise information portal system, we will finish implementing the system across CDIC. The portal provides a single gateway to all CDIC information and can be customized for each user. We also plan to add document scanning technology throughout the Corporation, linking it to our enterprise information portal and to our records management system.

Financial Reporting

With respect to financial reporting, CDIC will continue its transition from Canadian generally accepted accounting principles to the new IFRS. CDIC is required to present IFRS compliant financial statements for the year ended March 31, 2012, with IFRS compliant comparables in place for March 31, 2011.

Assessing Corporate Risks and Controls

CDIC's ongoing assessment of its significant corporate risks provides the information needed to focus the Corporation's plans and resources. We will continue over the planning period to publicly report on the management of these risks through the Management's Discussion and Analysis section of our Annual Report. During the planning period, CDIC plans to continue its ongoing review of internal controls, which will see greater coordination with the Corporation's ERM process as well as with the work of its Audit and Consulting Services department.

Working with Stakeholders and International Collaboration

CDIC will continue to report to parliamentarians and other stakeholders through our Annual Report, Summary of the Corporate Plan and other vehicles, including our annual public meeting and corporate website. We will also maintain relations with national and international deposit insurers, including participating in relevant conferences and similar activities. This will include active participation in IADI and support to its Executive Council, and continuation of CDIC's role in the development of core principles of deposit insurance that can be adopted internationally. Similarly, we will provide support and assistance to countries developing and/or enhancing deposit insurance systems.

Corporate Strategy: Sustaining Efficient Governance and Operational Capacity**PLANNED INITIATIVES
2009/2010 TO 2013/2014****KEY PERFORMANCE INDICATORS****Governance**

Continue to conduct annual assessments of CDIC's significant corporate risks, review and update CDIC's Board and management risk policies as necessary, and provide (through the Management's Discussion and Analysis (MD&A) section of CDIC's Annual Report) regular reports to stakeholders about the management of CDIC's significant corporate risks.

Negotiate new lease for the Toronto CDIC office (existing lease expires in 2011).

Complete enhancements to the Ottawa office data centre.

Manage transition to IFRS.

Continue to implement Information Systems (IS) Strategic Plan.

Develop a new Human Resources (HR) Strategy and Plan.

Monitor employee satisfaction to ensure that there are no impediments to a productive and motivated work force.

Maintain CDIC's Business Continuity Management Program in a fully current and ready state.

Significant risks are assessed at least annually. Risk management initiatives are undertaken on a timely basis to ensure exposure is within acceptable levels.

Annual Enterprise Risk Management (ERM) attestation included in the Annual Report.

New long-term lease for Toronto office in place by 2011. Premises satisfy CDIC's human resource and operational requirements.

Ottawa office data centre enhancements addressing all space, power and climate control issues completed by the end of 2009.

Transition to IFRS completed and audited by the end of the planning period.

Initiatives specified in the IS Strategic Plan implemented in accordance with timelines set out in that Plan.

A new HR Strategy and Plan is developed and implemented by the end of the planning period.

An employee survey to be undertaken and the survey results analyzed and addressed during the planning period.

All 2008/2009 Business Impact Analysis (BIA) issues addressed during the planning period.

Successful all-employee Secure Remote Access (SRA) testing completed by March 31, 2010.

Pandemic Preparedness Plan (PPP) completed by March 31, 2010.

Regulatory, Legislative and Other Requirements

Complete implementation of CDIC's Internal Control Review program, incorporating coordination with CDIC's ERM process and the work of CDIC's Audit and Consulting Services department.

Internal Control Review annual reporting regime in place consistent with Treasury Board Secretariat (TBS) guidelines.

Stakeholder and International Initiatives

Annual reporting of CDIC plans and progress to parliamentarians and all interested stakeholders through publications such as the Annual Report and Summary of the Corporate Plan.

CDIC Annual Report and Summary of the Corporate Plan tabled in both houses of Parliament and available on CDIC's website each year.



SAVINGS
PROTECTION
CANADIANS
CAN COUNT ON

**Financial and
Resource Plans**

CDIC's five-year financial plan for 2009/2010 to 2013/2014 is based on the planning assumptions set out earlier and reflects the resources required to carry out the strategies and related initiatives planned for the period (described in Part 2 of this Summary).

CDIC will maintain a stable financial position throughout the planning period. Our operating environment, however, is rapidly evolving and the insurance risks the Corporation faces are increasing. In addition, new reporting requirements, such as IFRS, will become a reality for the Corporation during the planning period. CDIC's financial and resource plans reflect the growing demands anticipated over the planning horizon.

The Corporation will continue to manage its operations and costs effectively by regularly reviewing activities and initiatives within the broader context of our changing environment. CDIC will also manage its business plans to focus resources on the most important initiatives.

The Corporation's operating budget does not allow for significant contingencies. Whenever possible, costs for unplanned activities are absorbed within the existing operating budget. If CDIC is required to intervene in the affairs of a member institution, or if new initiatives need to be undertaken during the planning period that cannot be absorbed by revising priorities within the existing budget, approval will be requested for additional resources and budget.

CDIC needs to build capacity in order to be better prepared to address the risk to which it is exposed. The first line of capacity building is to increase staffing in the areas where capacity constraints could impede the Corporation's ability to rapidly respond to issues as they arise. The financial plan includes 13 additional positions primarily in the areas of Insurance and Risk Assessment, and Information Systems. This additional staff contingent increases overall budgetary requirements for salaries and benefits by approximately \$1.5 million over normal increases of approximately \$1 million.

CDIC has determined that it is not efficient to have resources in place to prepare for all contingencies. As a result, the financial plan also contemplates stand-by agreements with external suppliers in order to address the urgent requirements that would result from concurrent interventions. The cost of these stand-by agreements impacts CDIC's financial plan in two ways. Firstly, the cost to establish these arrangements has been estimated at approximately \$1 million in the first year of the plan. Secondly, ongoing annual costs of \$700 thousand have been estimated to keep such arrangements current over the planning period.

Public awareness is key to CDIC's readiness strategy. The financial plan includes an additional \$1.2 million in public awareness expenses over the 2008/2009 Plan to enhance Canadians' awareness of CDIC deposit insurance.

The financial plan also incorporates further budgetary requirements of \$1.3 million over the 2008/2009 Plan. These costs include additional lease and other incremental costs to support capacity building initiatives.

The Corporation's *Pro Forma* Consolidated Balance Sheet, Statement of Income and Retained Earnings, and Statement of Cash Flows are presented as Figures 1, 2 and 3, respectively.

Highlights of the Five-Year Financial Plan

The **premium revenue** for the fiscal years 2009/2010 to 2013/2014 is based on premium rates increasing by one third over 2008 rates in each of 2009/2010, 2010/2011 and 2011/2012.

Over the five-year planning period:

- **Premium revenue** is forecast to total \$752 million over the five-year planning period (Figure 2). **Interest income on investments** is forecast to total \$211 million, and **net operating expenses** are budgeted at \$167 million over the same period.
- The adequacy of CDIC's provision for insurance losses is assessed on an annual basis and, if necessary, adjustments are recorded. For the purposes of this Plan, the **provision for insurance losses** is forecast to remain at \$650 million throughout the planning period (Figure 1).
- **Cash and investments** are planned to be \$1.873 billion as at March 31, 2010, and are expected to increase to \$2.555 billion by the end of the planning period at March 31, 2014 (Figure 1).
- **Retained earnings** of \$1.228 billion are planned as at March 31, 2010, and are expected to grow to \$1.904 billion by the end of the planning period at March 31, 2014 (Figure 2).

The Corporation is subject to federal income tax and is required to pay income taxes on its taxable income.² The total income tax expense over the five-year planning horizon is forecast to be \$16 million.

² Under the provisions of the *Income Tax Act*, the Corporation's premium revenue is not taxable. As such, the Corporation's source of taxable income is its interest revenue on cash and investments. From this amount, allowable expenditures are deducted in order to arrive at its net income for tax purposes.

Figure 1: Pro Forma Consolidated Balance Sheet
as at March 31
(\$ millions)

	2008 Actual	2009 Plan	2009	Forecast				
				2010	2011	2012	2013	2014
Assets								
Cash	—	—	1	1	1	1	1	1
Investments	1,660	1,758	1,754	1,872	2,011	2,181	2,362	2,554
Accounts receivable	2	—	1	1	1	1	1	1
Income tax overpayment	—	—	5	4	—	—	—	—
Capital assets	2	2	2	2	5	5	5	4
	1,664	1,760	1,763	1,880	2,018	2,188	2,369	2,560
Future income tax asset	—	1	1	1	1	1	—	—
	1,664	1,761	1,764	1,881	2,019	2,189	2,369	2,560
Liabilities								
Accounts payable	4	4	4	3	3	3	3	3
Income tax payable	2	1	—	—	2	2	2	3
Future tax liability	2	—	—	—	—	—	—	—
Provision for insurance losses	650	600	650	650	650	650	650	650
	658	605	654	653	655	655	655	656
Equity								
Retained earnings	998	1,156	1,110	1,228	1,364	1,534	1,714	1,904
Accumulated other comprehensive income	8	—	—	—	—	—	—	—
	1,006	1,156	1,110	1,228	1,364	1,534	1,714	1,904
	1,664	1,761	1,764	1,881	2,019	2,189	2,369	2,560

Figure 2: Pro Forma Consolidated Statement of Income and Retained Earnings
for the Year Ending March 31
(5 millions)

	2008 Actual	2009 Plan	2009	Forecast				
				2010	2011	2012	2013	2014
Revenue								
Premiums	68	70	92	102	132	164	173	181
Interest on investments	64	65	52	36	39	42	45	49
Other revenue	1	–	–	–	–	–	–	–
	133	135	144	138	171	206	218	230
Expenses								
Operating expenses								
Salaries and other personnel costs	12	12	12	15	16	16	17	17
Professional fees	3	4	4	6	5	5	5	5
Premises	3	3	3	3	3	3	3	4
Public awareness	2	3	3	4	4	4	4	4
General expenses	3	3	3	4	4	4	4	4
Data processing costs	1	1	1	1	2	2	2	2
Total operating expenses	24	26	26	33	34	34	35	36
Less cost recovery (FCAC, OSFI, AMF) ^a	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
Net operating expenses ^b	23	25	25	32	33	33	34	35
Adjustment to provision for insurance losses	50	–	–	–	–	–	–	–
	73	25	25	32	33	33	34	35
Net income before recoveries and income tax								
	60	110	119	106	138	173	184	195
Recovery of amounts previously written off	1	–	–	14	–	–	–	–
Income tax expense	(13)	(13)	(7)	(2)	(2)	(3)	(4)	(5)
Net income	48	97	112	118	136	170	180	190
Retained earnings, beginning of year	950	1,059	998	1,110	1,228	1,364	1,534	1,714
Retained earnings, end of year	998	1,156	1,110	1,228	1,364	1,534	1,714	1,904

^aCDIC provides call centre services to the Financial Consumer Agency of Canada (FCAC) and the Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) on a cost-recovery basis. In addition, the Autorité des marchés financiers (AMF) in Quebec contributes to the Corporation's public awareness campaign. These costs are included in the relevant expense categories.

^bExpense estimates for fiscal years 2010/2011 through to 2013/2014 are subject to further development and will be dependent on specific plans developed for those years.

Figure 3: Pro Forma Consolidated Statement of Cash Flows
for the Year Ending March 31
(\$ millions)

	2008	2009	2009	Forecast				
	Actual	Plan		2010	2011	2012	2013	2014
Operating Activities								
Premium revenue received	68	70	95	102	132	164	173	181
Claims recovered	1	–	–	–	–	–	–	–
Interest revenue received	59	65	52	36	39	42	45	49
Recovery of amounts previously written off	1	–	–	14	–	–	–	–
Other amounts received	1	–	–	–	–	–	–	–
Payment of income taxes	(18)	(16)	(15)	(4)	5	(3)	(3)	(4)
Payments to suppliers and employees	(23)	(25)	(26)	(31)	(31)	(32)	(33)	(33)
Capital assets purchased	–	(1)	(1)	(1)	(4)	(1)	(1)	(1)
Cash flows from operating activities	89	93	105	116	141	170	181	192
Investing Activities								
Net cash flows from/(used) in investing activities	(89)	(93)	(104)	(116)	(141)	(170)	(181)	(192)
Cash								
Increase during the year	–	–	1	–	–	–	–	–
Balance, beginning of year	–	–	–	1	1	1	1	1
Balance, end of year	–	–	1	1	1	1	1	1

Ex Ante Funding

CDIC recognizes the importance of appropriate financial resources for the proper functioning of a sound deposit insurance system. There must be a high degree of confidence that the resources available to CDIC will be sufficient to address the risks to which it is exposed.

In 2003/2004, the Board of Directors resolved that CDIC, as a matter of prudence, ought to have an amount of advance funding available for possible deposit insurance losses.

The amount of *ex ante* funding considered prudent was derived from assessing the results of hypothetical member failure situations using a Monte Carlo simulation technique. The simulation carefully considered the insured deposits at each member institution, rating agency data with respect to failure probabilities associated with individual member institutions, CDIC's historical loss experience on failed member institutions, and the

potential that failure situations may be correlated. By running large numbers of iterations, the Monte Carlo technique provided an approximation of the range of potential loss scenarios that may be experienced by CDIC. The results of the simulation were assessed for reasonableness against the level of insured deposits in CDIC's portfolio of member institutions.

After careful consideration of this analysis, CDIC's Board of Directors established its *ex ante* funding target at 40 to 50 basis points of insured deposits. Such a level is considered appropriate to allow CDIC to effectively discharge its mandate on an expeditious basis. It was further decided that the amount of *ex ante* funding would be represented by the aggregate of both the retained earnings and the provision for insurance losses as reported in CDIC's financial statements.

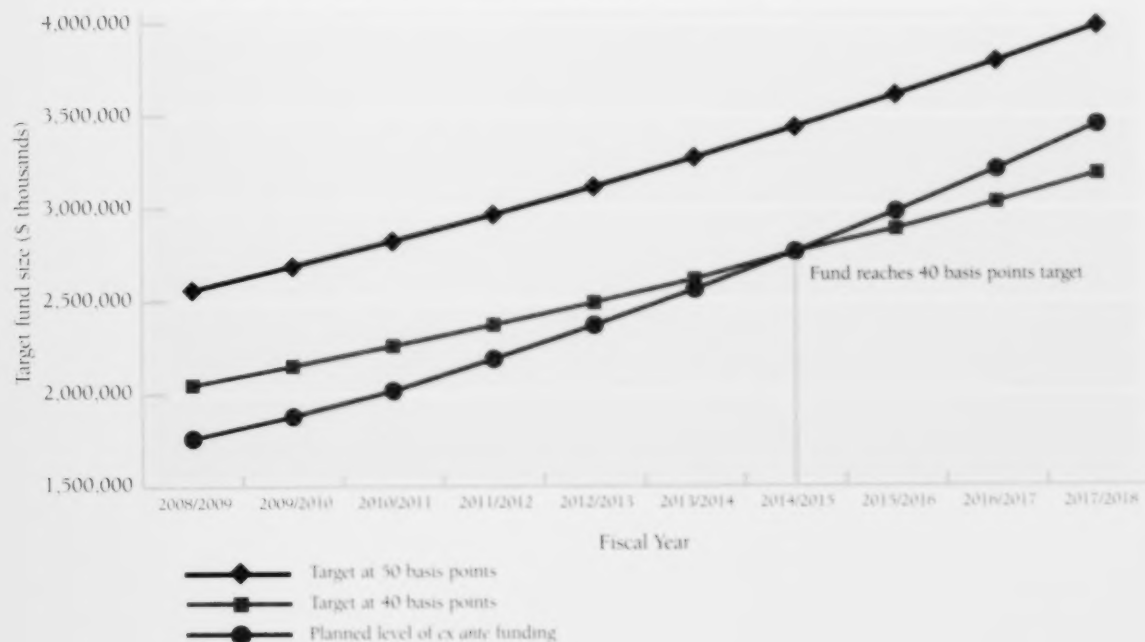
The target for the amount of *ex ante* funding currently translates into a range of approximately \$2.1 billion to \$2.6 billion, based on levels of insured deposits as at April 30, 2008. As at December 31, 2008, the level of *ex ante* funding was \$1.8 billion, or approximately 34 basis points of insured deposits.

Based on the assumption that premium rates will increase by one third from 2008 levels in each of the 2009, 2010 and 2011 premium years, resulting in a doubling of the differential premiums rates (over those of 2008) for the 2011 and subsequent premium assessment years, the bottom of the range will be reached in fiscal year 2014/2015 (see Figure 4).

Figure 4: Ex Ante Funding Progression

Fund Growth Towards Target

(Premium rates increased one third over 2008 rates in each of 2009, 2010 and 2011)



Operating Budget—2009/2010

A summary of the operating budget is set out in Figure 5.

Figure 5: Operating Budget
(\$ millions)

	2008 Actual	2009 Plan	2009 Forecast	2010 Budget
Revenue				
Premiums	67.9	70.5	92.3	101.8
Interest income	64.9	64.9	52.0	36.1
Other revenue	0.7	—	—	—
	133.5	135.4	144.3	137.9
Operating Expenses				
Salaries and other personnel costs	11.8	12.4	12.3	15.0
Professional fees	3.2	3.9	3.9	5.9
Premises	2.5	2.5	2.8	3.0
Public awareness	2.2	2.7	2.5	4.0
General expenses	3.3	3.4	3.6	3.7
Data processing	1.4	1.3	1.2	1.5
Total operating expenses	24.4	26.2	26.3	33.1
Less cost recovery (FCAC, OSFI, AMF)	(0.8)	(0.9)	(0.9)	(1.0)
Net operating expenses	23.6	25.3	25.4	32.1
Adjustment to provisions	50.0	—	—	—
	73.6	25.3	25.4	32.1
Net income before recoveries and income tax	59.9	110.1	118.9	105.8
Recovery of amounts previously written off	1.3	—	—	13.8
Income tax expense	(13.3)	(13.3)	(7.0)	(1.6)
Net income	47.9	96.8	111.9	118.0

Capital Budget—2009/2010

The budget for capital expenditures in 2009/2010 is \$2.25 million. The capital budget is summarized in Figure 6.

Figure 6: Capital Budget
(\$ thousands)

	2008 Actual	2009 Plan	2009 Forecast	2010 Plan
Furniture and equipment	61	100	100	100
Computer hardware	498	650	650	650
Data centre	—	—	—	1,500
Total	559	750	750	2,250

The capital budget is used primarily to maintain computer hardware based on the refresh cycle set out in CDIC's IS Strategic Plan, and consistent with benchmark industry practices.

In addition, an amount of \$1.5 million is included in the capital budget for construction of a new data centre. Costs to be incurred include increasing data centre space as CDIC's technology needs have grown since the current data centre was built in 1990, providing for an appropriate technical environment and back-up generators to protect CDIC's technology investment.

Accounting Issues

The Corporation's financial statements are prepared in accordance with Canadian Generally Accepted Accounting Principles (GAAP).

In January 2006, the Canadian Accounting Standards Board (AcSB) announced its decision to replace GAAP with IFRS for all Publicly Accountable Enterprises. In early 2008, the AcSB announced that the changeover date for full adoption of IFRS will be for fiscal years starting on or after January 1, 2011. CDIC will be required to report under IFRS for the year ended March 31, 2012, with IFRS compliant comparatives for the year ended March 31, 2011.

CDIC's conversion to IFRS will be completed in five phases: Diagnostic; Detailed Scoping; Drafting Policies and Procedures; Implementation and Review; and Live IFRS.

The Diagnostic phase is intended to identify at a high level the IFRS that will have an impact on CDIC and the systems and processes that will need to be updated to collect IFRS compliant data. As a result of diagnostic work it has been determined that 21 of the 38 IFRS standards have an impact on CDIC. Of note, 10 of the standards that will impact CDIC are subject to change before the implementation date. As a result, regular monitoring for changes will be a critical part of CDIC's IFRS conversion strategy.

CDIC has prepared a detailed project plan to guide its future work related to IFRS conversion. The plan addresses for each relevant IFRS standard Detailed Scoping, Drafting Policies and Procedures, and Implementation and Review. It also identifies for each standard the activities required for conversion and the timeframe in which the work will be conducted. The execution of the detailed project plan has commenced and it is expected to continue through to "live" IFRS on April 1, 2011.

Borrowing Plan

At December 31, 2008, CDIC had no debt outstanding and does not anticipate any new borrowing activity over the planning period.

Under its financial risk management policies, the Corporation's financing is to be matched within certain parameters to cash and maturing short-term investments, anticipated premium revenues and recoveries of claims. CDIC's Risk Management Unit (RMU) is responsible for identifying, measuring, monitoring and reporting financial risk exposure to the Chief Financial Officer in a manner consistent with Board-approved financial risk management policies. The Chief Financial Officer also receives advice and information as to CDIC's funding, investing and risk management requirements through the Asset/Liability Management Committee (ALCO).

The *CDIC Act* allows for the Minister of Finance (at CDIC's request) to make loans to CDIC from the Consolidated Revenue Fund (CRF) and for CDIC to borrow by means other than the CRF. Total principal indebtedness from all sources is not to exceed \$6 billion, or such greater amount as may be authorized by Parliament under an appropriation act.¹ The Act also allows the Minister to charge CDIC a credit enhancement fee in respect of any borrowings.

CDIC has the ability to access borrowings, if required, from capital markets. In the event funding is required, the borrowing program would be adjusted to satisfy any borrowing activity over the planning period (although borrowings are not anticipated during the planning period). Any debt issuance within the borrowing program would require specific approval of the Board of Directors and authorization by the Minister of Finance.

CDIC has coordinated contingency processes with the Department of Finance to ensure that funding could be accessed on an urgent basis. These processes have been tested and are functioning as expected.

CDIC has adopted a strategy for its investment portfolio to be used as a first call on liquidity in the event of an intervention. This strategy implies that the investment portfolio is positioned toward low-risk and highly liquid instruments. CDIC has in place credit facilities with its banker for up to \$10 million for cash management purposes. The credit facility is specifically exempt from the credit enhancement fee that may be applied to other borrowings.

Human Resource Requirements

The Corporation has increased its overall person-year count in this Plan to reflect increasing risk in the environment and growing reporting requirements.

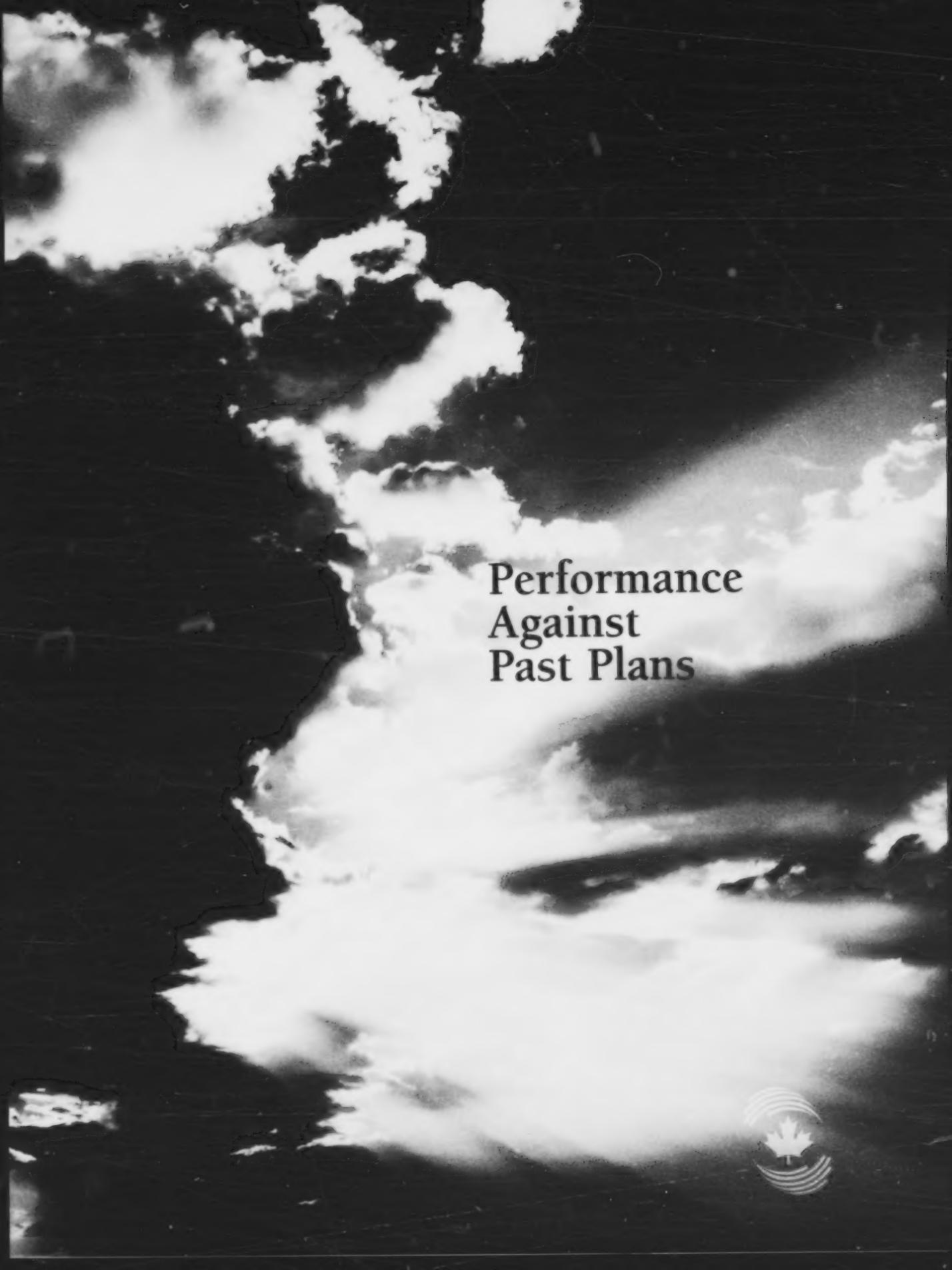
Figure 7 reflects the person-years that will be added, primarily in the areas of Insurance and Risk Assessment, and Information Systems. There are no other significant changes planned to the overall person-year count during the period.

Figure 7: Human Resource Requirements
(person-years)

	2008/2009 Approved Plan	2009/2010 to 2013/2014 (Proposed)
Corporate Total	88	101
Less: Assigned to FCAC and OSFI	(5)	(5)
Total	83	96

CDIC operates with a core of expert employees, augmenting them as necessary to deal with specific challenges—either by mobilizing a larger work force (directly through outsourcing or indirectly through liquidators or receivers), or through workout or wind-down arrangements. The latter may include contract personnel, consultants, insolvency and legal professionals, and other service providers.

¹ The Government, through the 2009 Federal Budget, is increasing the borrowing limit of CDIC to \$15 billion from \$6 billion, reflecting the growth of insured deposits since the last increase in 1992.



Performance
Against
Past Plans



Highlights of CDIC's Past Performance—2008/2009 to 2012/2013

CDIC's Corporate Plan 2008/2009 to 2012/2013 identified three corporate strategies that reflect the Corporation's assessment of its operating environment and risks, and that support our business objects:

- Strengthening Core Expertise and Readiness
- Promoting Depositor Awareness
- Sustaining Efficient Governance and Operational Capacity

CDIC's performance to date against these strategies is summarized in the following Corporate Scorecard. The Scorecard shows that CDIC's progress against the majority of key performance indicators is proceeding as planned and that the Corporation expects to achieve the majority of its key performance targets for 2008/2009. Only three of the nineteen indicators are not proceeding as planned:

- Training is in progress to keep employees up-to-date on the use of current non-payout strategies, special examination methodologies and the valuation model; however, current operational priorities have slowed the pace of this training in the current year.
- Preliminary Business Impact Analysis (BIA) work has been completed. In-depth analyses of the results by senior management have commenced but are currently on hold due to the emergence of other priorities.
- A draft Pandemic Preparedness Plan (PPP) is in place. Fine-tuning and testing of this plan have yet to be performed. Finalization of the PPP is linked, to a certain extent, to completion of the BIA outputs described above.

CDIC Corporate Scorecard—2008/2009 to 2012/2013

CDIC Objectives: Provide deposit insurance and contribute to the stability of the financial system, for the benefit of depositors, and while minimizing the Corporation's exposure to loss.

Corporate Strategies	Planned Key Initiatives	Key Performance Indicators
Strengthening Core Expertise and Readiness CDIC must stay alert to developments that affect the Corporation and its membership. It must also ensure that it has the ability to anticipate and react to events and to manage insurance risk. The Corporation will focus on solidifying expertise in our core operation areas of insurance, risk monitoring, intervention and resolutions.	Insurance Program and Powers	
	<ul style="list-style-type: none"> Return of Insured Deposits: Consultation with member institutions about premium assessment base. <i>Joint and Trust Account Disclosure By-law</i>: Undertake comprehensive review. <i>Deposit Insurance Information By-law</i>: Update internal clearance system. Amendments to CDIC differential premiums system to address Basel II. 	<ul style="list-style-type: none"> Return of Insured Deposits and by-laws are current and relevant, and take into account member institutions' input. ▲ Consultation with members completed and appropriate amendments made to the differential premiums system for the 2010 premium year. ▲
	Membership Risk Monitoring	
	<ul style="list-style-type: none"> Training for CDIC Risk Managers in support of changes reported by member institutions respecting Basel II, International Financial Reporting Standards (IFRS), fair value accounting and other changes. 	<ul style="list-style-type: none"> Basel II training completed by March 2009 and other training programs ongoing throughout the planning period. ▲
	Readiness for Payout	
	<ul style="list-style-type: none"> Undertake the Payout Capacity Enhancement Project: Conduct annual end-to-end and limited scope simulations to test existing capacity and enhancement project progress. 	<ul style="list-style-type: none"> Achievement of annual project milestones for each year up to completion of the project as evidenced by CDIC's ability to conduct a large payout, while always maintaining existing capacity in full readiness—by March 2012. ▲
	Readiness for Non-Payout Resolutions	
	<ul style="list-style-type: none"> Review and update the valuation model. Maintain current, optimal resolution methods by member peer group—a "toolbox" of non-payout failure resolution strategies and supporting documentation. Ensure all Risk Managers are trained on special examination methodologies and on the valuation model. 	<ul style="list-style-type: none"> Valuation model reviewed and updated as required during the planning period. ▲ All Risk Managers up-to-date on the use of current non-payout strategies, special examination methodologies, and the valuation model via tailored and ongoing training program. ▼

Legend: ▲ Planned progress on schedule and within budget
 ▼ Slippage in terms of time to completion, and/or budget variances
 ● Cancelled or deferred

CDIC Corporate Scorecard—2008/2009 to 2012/2013

CDIC Objects: Provide deposit insurance and contribute to the stability of the financial system, for the benefit of depositors, and while minimizing the Corporation's exposure to loss.

Corporate Strategies	Planned Key Initiatives	Key Performance Indicators
	<ul style="list-style-type: none"> Develop for Board approval, and implement, the next long-term public awareness strategy and plan. Enhance stakeholder partnerships in the delivery of activities to promote depositor awareness. Monitor the effectiveness of communications tools to ensure that they reflect best practices and contribute to measuring the impact of the public awareness strategy and plan. 	<ul style="list-style-type: none"> 50% awareness of CDIC and 25% awareness of the \$100,000 deposit insurance coverage limit. ▲ Diversify public awareness activities with stakeholders such as the Autorité des marchés financiers (AMF), CARP—Canada's Association for the 50 Plus, the Association of Chinese Canadian Entrepreneurs (ACCE), and the Federation of Canadian Independent Deposit Brokers (FCIDB). ▲ Maintain, test and adapt communications tools as required during the planning period. ▲
<p>Sustaining Efficient Governance and Operational Capacity</p> <p>To maintain the public's confidence, CDIC must demonstrate that it is fulfilling its mandate in an efficient and effective manner. To achieve this objective, CDIC will take steps to manage its significant risks, maintain sound governance, and continue to work actively with its key stakeholders. Such stakeholders include: member institutions, the depositing public, employees, Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) members, regulators, parliamentarians, and other deposit insurers in Canada and around the world.</p>	<p>Governance</p> <ul style="list-style-type: none"> Continue to conduct annual assessments of CDIC's significant corporate risks, review and update CDIC's Board and management risk policies as necessary, and provide (through the Management's Discussion and Analysis section of CDIC's Annual Report) regular reports to stakeholders about the management of CDIC's significant corporate risks. Negotiate new leases for both Ottawa and Toronto CDIC offices (existing leases expire in 2010 and 2011, respectively). Make enhancements to the Ottawa office data centre (subject to resolution of CDIC's lease situation). Continue to implement the Information Systems (IS) Strategic Plan. 	<ul style="list-style-type: none"> Significant risks are assessed at least annually. Risk management initiatives are undertaken on a timely basis to ensure exposure is within acceptable levels. ▲ New long-term leases for both Ottawa and Toronto offices in place by 2010 and 2011, respectively. Premises are secured that satisfy CDIC's human resource and operational requirements. ▲ Ottawa office data centre enhancements addressing all space, power and climate control issues completed by the end of 2009. The data centre has the capacity to meet CDIC's long-term needs. ▲ Initiatives specified in the IS Strategic Plan implemented in accordance with timelines set out in that Plan. ▲

Legend: ▲ Planned progress on schedule and within budget
▼ Slippage in terms of time to completion, and/or budget variances
● Cancelled or deferred

CDIC Corporate Scorecard—2008/2009 to 2012/2013

CDIC Objects: Provide deposit insurance and contribute to the stability of the financial system, for the benefit of depositors, and while minimizing the Corporation's exposure to loss.

Corporate Strategies	Planned Key Initiatives	Key Performance Indicators
Strengthening Core Expertise and Readiness CDIC must stay alert to developments that affect the Corporation and its membership. It must also ensure that it has the ability to anticipate and react to events and to manage insurance risk. The Corporation will focus on solidifying expertise in our core operation areas of insurance, risk monitoring, intervention and resolutions.	Insurance Program and Powers	
	<ul style="list-style-type: none"> Return of Insured Deposits: Consultation with member institutions about premium assessment base. Joint and Trust Account Disclosure By-law: Undertake comprehensive review. Deposit Insurance Information By-law: Update internal clearance system. 	<ul style="list-style-type: none"> Return of Insured Deposits and by-laws are current and relevant, and take into account member institutions' input. ▲
	<ul style="list-style-type: none"> Amendments to CDIC differential premiums system to address Basel II. 	<ul style="list-style-type: none"> Consultation with members completed and appropriate amendments made to the differential premiums system for the 2010 premium year. ▲
	Membership Risk Monitoring	
	<ul style="list-style-type: none"> Training for CDIC Risk Managers in support of changes reported by member institutions respecting Basel II, International Financial Reporting Standards (IFRS), fair value accounting and other changes. 	<ul style="list-style-type: none"> Basel II training completed by March 2009 and other training programs ongoing throughout the planning period. ▲
	Readiness for Payout	
	<ul style="list-style-type: none"> Undertake the Payout Capacity Enhancement Project: Conduct annual end-to-end and limited scope simulations to test existing capacity and enhancement project progress. 	<ul style="list-style-type: none"> Achievement of annual project milestones for each year up to completion of the project as evidenced by CDIC's ability to conduct a large payout, while always maintaining existing capacity in full readiness—by March 2012. ▲
	Readiness for Non-Payout Resolutions	
	<ul style="list-style-type: none"> Review and update the valuation model. Maintain current, optimal resolution methods by member peer group—a "toolbox" of non-payout failure resolution strategies and supporting documentation. Ensure all Risk Managers are trained on special examination methodologies and on the valuation model. 	<ul style="list-style-type: none"> Valuation model reviewed and updated as required during the planning period. ▲ All Risk Managers up-to-date on the use of current non-payout strategies, special examination methodologies, and the valuation model via tailored and ongoing training program. ▼

Legend: ▲ Planned progress on schedule and within budget.
 ▼ Slippage in terms of time to completion, and/or budget variances.
 ● Cancelled or deferred.

CDIC Corporate Scorecard—2008/2009 to 2012/2013

CDIC Objects: Provide deposit insurance and contribute to the stability of the financial system, for the benefit of depositors, and while minimizing the Corporation's exposure to loss.

Corporate Strategies	Planned Key Initiatives	Key Performance Indicators
Promoting Depositor Awareness CDIC must work to increase public awareness of deposit insurance and its benefits and limits. Through our targeted long-term strategy, we will carry out public awareness initiatives that build on past public initiatives.	<ul style="list-style-type: none"> Develop for Board approval, and implement, the next long-term public awareness strategy and plan. Enhance stakeholder partnerships in the delivery of activities to promote depositor awareness. Monitor the effectiveness of communications tools to ensure that they reflect best practices and contribute to measuring the impact of the public awareness strategy and plan. 	<ul style="list-style-type: none"> 50% awareness of CDIC and 25% awareness of the \$100,000 deposit insurance coverage limit. ▲ Diversify public awareness activities with stakeholders such as the Autorité des marchés financiers (AMF), CARP—Canada's Association for the 50 Plus, the Association of Chinese Canadian Entrepreneurs (ACCE), and the Federation of Canadian Independent Deposit Brokers (FCIDB). ▲ Maintain, test and adapt communications tools as required during the planning period. ▲
Sustaining Efficient Governance and Operational Capacity To maintain the public's confidence, CDIC must demonstrate that it is fulfilling its mandate in an efficient and effective manner. To achieve this objective, CDIC will take steps to manage its significant risks, maintain sound governance, and continue to work actively with its key stakeholders. Such stakeholders include: member institutions, the depositing public, employees, Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) members, regulators, parliamentarians, and other deposit insurers in Canada and around the world.	Governance <ul style="list-style-type: none"> Continue to conduct annual assessments of CDIC's significant corporate risks, review and update CDIC's Board and management risk policies as necessary, and provide (through the Management's Discussion and Analysis section of CDIC's Annual Report) regular reports to stakeholders about the management of CDIC's significant corporate risks. Negotiate new leases for both Ottawa and Toronto CDIC offices (existing leases expire in 2010 and 2011, respectively). Make enhancements to the Ottawa office data centre (subject to resolution of CDIC's lease situation). Continue to implement the Information Systems (IS) Strategic Plan. 	<ul style="list-style-type: none"> Significant risks are assessed at least annually. Risk management initiatives are undertaken on a timely basis to ensure exposure is within acceptable levels. ▲ New long-term leases for both Ottawa and Toronto offices in place by 2010 and 2011, respectively. Premises are secured that satisfy CDIC's human resource and operational requirements. ▲ Ottawa office data centre enhancements addressing all space, power and climate control issues completed by the end of 2009. The data centre has the capacity to meet CDIC's long-term needs. ▲ Initiatives specified in the IS Strategic Plan implemented in accordance with timelines set out in that Plan. ▲

Legend: ▲ Planned progress on schedule and within budget.

▼ Slippage in terms of time to completion, and/or budget variances.

● Cancelled or deferred.

CDIC Corporate Scorecard—2008/2009 to 2012/2013

CDIC Objects: Provide deposit insurance and contribute to the stability of the financial system, for the benefit of depositors, and while minimizing the Corporation's exposure to loss.

Corporate Strategies	Planned Key Initiatives	Key Performance Indicators
Sustaining Efficient Governance and Operational Capacity To maintain the public's confidence, CDIC must demonstrate that it is fulfilling its mandate in an efficient and effective manner. To achieve this objective, CDIC will take steps to manage its significant risks, maintain sound governance, and continue to work actively with its key stakeholders. Such stakeholders include: member institutions, the depositing public, employees, Financial Institutions Supervisory Committee (FISC) members, regulators, parliamentarians, and other deposit insurers in Canada and around the world.	Governance	
	<ul style="list-style-type: none"> Continue to implement the Human Resources (HR) Strategy and Plan. Monitor employee satisfaction to ensure that there are no impediments to a productive and motivated work force. Business continuity management activities—address issues arising from the 2007/2008 Business Impact Analysis (BIA), and finalize and maintain a Pandemic Preparedness Plan (PPP). 	<ul style="list-style-type: none"> Initiatives described in the HR Strategy and Plan implemented throughout the planning period. ▲ An employee survey to be undertaken, and the survey results analyzed and addressed during the planning period. ▲ All BIA issues addressed during the planning period. ▼ Complete draft of PPP completed by March 31, 2009. ▼
	Regulatory, Legislative and Other Requirements	
	<ul style="list-style-type: none"> Complete implementation of Internal Control Review initiative arising from Treasury Board Secretariat (TBS) governance measures for Crown corporations. 	<ul style="list-style-type: none"> Internal Control Review annual reporting regime in place pursuant to TBS guidelines. Annual attestations report no material deficiencies. ▲
Stakeholder Initiatives		
	<ul style="list-style-type: none"> Annual reporting of CDIC plans and progress to parliamentarians and all interested stakeholders through publications such as the Annual Report and Summary of the Corporate Plan. 	<ul style="list-style-type: none"> CDIC Annual Report and Summary of the Corporate Plan tabled in both houses of Parliament and available on CDIC's website each year. ▲

Legend: ▲ Planned progress on schedule and within budget.
 ▼ Slippage in terms of time to completion, and/or budget variances.
 ● Cancelled or deferred.

Past Financial Performance—2007/2008 and 2008/2009

The Consolidated Balance Sheet and Consolidated Statement of Income and Retained Earnings providing the progression of the 2007/2008 and 2008/2009 Plans are presented as Figures 8 and 9. These financial statements include the Corporation's financial results for 2007/2008 against its approved Plan for the same year, as well as the 2008/2009 forecast against Plan.

Effective April 1, 2005, the Corporation adopted Accounting Guideline 15—Consolidation of Variable Interest Entities (AcG-15), issued by the Canadian Institute of Chartered Accountants, which required that Adelaide Capital Corporation (ACC) be consolidated with CDIC. The impact of the consolidation of ACC on CDIC's March 31, 2008, financial statements was an increase in assets of \$1.5 million and an increase in liabilities of \$3 thousand, as well as an increase in total revenue of \$14 thousand and an increase in total expenses of \$10 thousand. As a result, the impact on the Corporation's retained earnings is \$1.5 million.

Figure 8: Consolidated Balance Sheet
Progression of 2007/2008 and 2008/2009 Plans
as at March 31
(\$ millions)

	2008 Plan	2008 Actual	2009 Plan	2009 Forecast
Assets				
Cash	—	—	—	1
Investments	1,666	1,660	1,758	1,754
Accounts receivable	1	2	—	1
Income tax overpayment	—	—	—	5
	1,667	1,662	1,758	1,761
Capital assets	2	2	2	2
Claims receivable	—	—	—	—
	2	2	2	2
Future income tax asset	1	—	1	1
	1,670	1,664	1,761	1,764
Liabilities				
Accounts payable and accrued liabilities	5	4	4	4
Income tax payable	12	2	1	—
Future income tax liability	—	2	—	—
Provision for insurance losses	600	650	600	650
	617	658	605	654
Equity				
Retained earnings	1,053	998	1,156	1,110
Accumulated other comprehensive income	—	8	—	—
	1,053	1,006	1,156	1,110

Figure 9: Consolidated Statement of Income and Retained Earnings
Progression of 2007/2008 and 2008/2009 Plans
for the Year Ending March 31
(\$ millions)

	2008 Plan	2008 Actual	2009 Plan	2009 Forecast
Revenue				
Premiums	67	68	70	92
Interest on investments	63	64	65	52
Other revenue	-	1	-	-
	130	133	135	144
Expenses				
Net operating expenses	23	23	25	25
Adjustment to provision for insurance losses	-	50	-	-
	23	73	25	25
Net income before recoveries and income tax	107	60	110	119
Recovery of amounts previously written off	13	1	-	-
Income tax expense	(13)	(13)	(13)	(7)
Net income	107	48	97	112
Retained earnings, beginning of year	946	950	1,059	998
Retained earnings, end of year	1,053	998	1,156	1,110

Commentary: 2007/2008 Actual to Plan

Net income was \$48 million for the year ended March 31, 2008, \$59 million lower than planned. This negative variance is due primarily to the higher-than-planned adjustment to CDIC's provision for insurance losses and to the lower-than-planned recoveries of amounts previously written off, offset by higher-than-expected revenue.

Premium revenue was \$68 million, or \$1 million higher than planned. This difference is the result of higher-than-expected insured deposits leading to higher premium revenue.

Interest on investments was \$64 million, \$1 million higher than planned due to higher-than-anticipated yields on investments.

Recoveries of amounts previously written off were \$12 million lower than planned due to delays in anticipated recoveries from certain estates.

Net operating expenses were the same as those planned.

The **provision for insurance losses** at the end of 2007/2008 was \$650 million, \$50 million higher than estimated in the Plan. The increase reflected management's view of increasing insurance risks based on data suggesting that credit strains were broadening and deepening, as well as on rising estimates of write-downs by many banks.

Retained earnings were \$55 million lower than planned. This variance primarily reflects an increase in CDIC's provision for insurance losses, as well as lower-than-expected recoveries of amounts previously written off.

Commentary: 2008/2009 Forecast to Plan

Net income is forecast to be \$112 million, or \$15 million higher than planned, due to higher-than-planned premium revenue.

Premium revenue is expected to exceed Plan by \$22 million due to a higher-than-planned increase in insured deposits and the movement of members between differential premiums categories.

Interest on investments is forecast to be below Plan by \$13 million. This is the result of lower-than-expected yields on investments.

Net operating expenses are expected to be as planned.

The **provision for insurance losses** is expected to remain at \$650 million.

UNE PROTECTION SUR LAQUELLE LES CANADIENS PEUVENT COMPTER

Résumé du plan d'entreprise 2009-2010 à 2013-2014

Comprendant un résumé du budget d'exploitation,
du budget des investissements et du plan d'emprunt 2009-2010



SADC

Société d'assurance-dépôts
du Canada

Canada

Notre contexte d'exploitation

- La tourmente qui secoue les marchés financiers de la planète est entrée dans une nouvelle phase, la perte de confiance des investisseurs s'étant aggravée et généralisée par suite d'une série de faillites ou quasi-faillites de grandes institutions financières américaines et européennes.
- L'économie canadienne entre à son tour en récession, entraînée par la faiblesse de l'activité économique mondiale.
- L'instabilité qui perdure dans le secteur financier mondial et la récession qui frappe l'économie américaine constituent les principaux risques économiques associés à la période de planification pour l'économie canadienne.
- Dans l'ensemble, la situation des institutions membres de la SADC demeure satisfaisante.
- La volatilité des marchés et les problèmes de crédit des derniers mois ont incité un nombre croissant de consommateurs à se renseigner sur la nature et le montant de la protection offerte par la SADC et à opter pour des produits de dépôt assurés.
- La crise des prêts hypothécaires à risque et la volatilité qui en a découlé sur les marchés de capitaux depuis un an ont hissé la stabilité financière au premier rang des priorités des responsables politiques et des législateurs. Le gouvernement propose de donner à la SADC d'autres moyens d'intervenir auprès d'institutions membres en difficulté, le cas échéant, dans le respect des meilleures pratiques internationales.

Principales hypothèses et prémisses pour la période de planification

- Le nombre d'institutions membres de la SADC ne fluctuera pas beaucoup.
- Aucune institution membre ne fera faillite.
- Le niveau cible du financement *ex ante* se maintient entre 40 et 50 points de base des dépôts assurés. Cela représente une fourchette de 2,1 à 2,6 milliards de dollars d'après le volume des dépôts assurés au 30 avril 2008.
- En 2009, les taux de prime augmenteront de un tiers par rapport à 2008 ; d'autres hausses de un tiers suivront en 2010-2011 et en 2011-2012, de sorte que les taux auront doublé au bout des trois prochains exercices de la période de planification. Toutefois, ces taux demeureront bien en-deçà d'une moyenne historique plus facile à maintenir à long terme pour la SADC (soit 6 points de base des dépôts assurés) ; ils demeurent très loin de ceux que la FDIC a proposé pour 2009 aux États-Unis (entre 12 et 14 points de base pour les institutions les mieux notées).

Taux de prime en 2009

Catégorie 1 (meilleure cote)	1,9 point de base des dépôts assurés
Catégorie 2	3,7 points de base des dépôts assurés
Catégorie 3	7,4 points de base des dépôts assurés
Catégorie 4 (moins bonne cote)	14,8 points de base des dépôts assurés

Stratégies d'entreprise et activités de soutien prévues

Au cours des cinq prochaines années, la SADC s'appuiera sur trois grandes stratégies pour réaliser son mandat.

- 1. Renforcement des compétences fondamentales et de la capacité d'intervention** – La SADC doit demeurer au fait des facteurs qui l'affectent et influent sur ses institutions membres. Elle doit aussi s'assurer d'être en mesure de prévoir l'évolution des dossiers, d'y réagir et de gérer le risque lié à l'assurance-dépôts. La Société consolidera son savoir-faire pour mener à bien ses activités fondamentales d'assurance, de surveillance des risques, d'intervention et de règlement des faillites.

2. **Sensibilisation des déposants** – La SADC doit s'efforcer de mieux faire connaître l'assurance-dépôts, ses avantages et ses limites. Notre stratégie ciblée à long terme prévoit des campagnes de sensibilisation du public mettant à profit nos démarches antérieures.
3. **Maintien de pratiques de gouvernance et d'une capacité opérationnelle efficaces** – Pour conserver la confiance du public, la SADC doit faire la preuve qu'elle s'acquitte de son mandat avec efficacité et efficience. À cette fin, elle doit prendre des mesures pour gérer ses risques importants, assurer une gouvernance exemplaire et collaborer activement avec tous ses partenaires clés, soit les institutions membres, les déposants, son personnel, les membres du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF), les organismes de réglementation, les membres du Parlement, les autres assureurs-dépôts au Canada et partout dans le monde, ainsi que tout organisme international s'intéressant en toute légitimité aux questions d'assurance-dépôts.

Résultats financiers

Pour l'exercice 2009-2010, la SADC prévoit un bénéfice net après impôt de 118 millions de dollars, calculé à partir de revenus globaux de 138 millions de dollars – soit 102 millions de dollars en primes et 36 millions en intérêts –, de recouvrements de sommes radiées de 14 millions de dollars, que compensent des frais d'exploitation nets attendus de 32 millions de dollars et une charge fiscale de 2 millions de dollars. La totalité du revenu en primes de la SADC, ainsi que le montant des intérêts créditeurs qui excède les frais d'exploitation nets d'impôt, alimenteront directement le financement *ex ante*. Le tableau ci-dessous résume les résultats financiers.

Principaux résultats financiers prévus

(en millions de dollars)

	2009 Prévu	2010 Plan	2011 Plan	2012 Plan	2013 Plan	2014 Plan
Bilan au 31 mars						
Placements	1 754	1 872	2 011	2 181	2 362	2 554
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts ^a	650	650	650	650	650	650
Bénéfices non répartis	1 110	1 228	1 364	1 534	1 714	1 904
Revenus et dépenses – Exercice se terminant le 31 mars						
Primes perçues	92	102	132	164	173	181
Intérêts sur placements	52	36	39	42	45	49
Frais d'exploitation nets	(25)	(32)	(33)	(33)	(34)	(35)
Bénéfice net avant recouvrements et charge d'impôts	119	106	138	173	184	195
Recouvrements de sommes radiées	–	14	–	–	–	–
Charge d'impôts	(7)	(2)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bénéfice net	112	118	136	170	180	190
Financement <i>ex ante</i>^b						
Niveau – en millions de dollars	1 760	1 878	2 014	2 184	2 364	2 554
Niveau – en points de base des dépôts assurés	34	35	36	37	38	39

^a Pour l'établissement de rapports, la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts est recalculée à chaque exercice.

^b Le financement *ex ante* représente la somme des bénéfices non répartis et de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts de la SADC, tels qu'ils figurent dans les états financiers de la Société. Le niveau cible d'un tel financement est établi entre 40 et 50 points de base des dépôts assurés.

Grandes lignes du plan quinquennal de la SADC

La SADC a, dans l'exercice de son mandat, un rôle important à jouer pour contribuer à la stabilité du système financier canadien. Face aux risques croissants liés à la conjoncture canadienne et mondiale, la SADC va affecter des ressources supplémentaires dans ses principaux secteurs dans le but de garantir la capacité d'intervention accrue que nécessite la situation, et notamment ce qui suit :

- amélioration de nos délais d'intervention auprès d'institutions membres en difficulté
- renforcement de notre capacité de remboursement des dépôts en cas de faillite d'une institution membre
- mise au point de solides méthodes d'intervention qui ne nécessitent pas le remboursement de dépôts
- renforcement des activités de sensibilisation du public
- investissements dans d'importantes mises à niveau de l'infrastructure vieillissante de la Société.

Dans son budget 2009, le gouvernement fédéral met à la disposition de la SADC d'autres moyens d'intervenir auprès d'institutions membres en difficulté, le cas échéant, dans le respect des meilleures pratiques à l'échelle internationale. Ces mesures donnent à la SADC une plus grande marge de manœuvre pour protéger les dépôts assurables et encourager la stabilité du système financier au Canada. Il est prévu que :

- la SADC peut mettre sur pied une institution-relais comme outil supplémentaire de règlement d'une faillite
- la SADC peut, sur autorisation du ministre, détenir des actions de ses institutions membres
- le ministre accorde au conseil d'administration de la SADC une plus grande liberté d'action lorsque la faillite d'une institution membre suscite des préoccupations liées au risque systémique, sans que la SADC soit obligée d'opter pour la solution la moins coûteuse, comme l'exige son mandat
- le ministre peut ordonner à la SADC de prendre des mesures précises afin de prévenir une détérioration de la stabilité financière
- la SADC dispose d'une souplesse accrue dans l'établissement du calendrier des examens préparatoires
- la capacité d'emprunt de la SADC passe de 6 milliards à 15 milliards de dollars afin de refléter la croissance des dépôts assurés depuis la dernière hausse du pouvoir d'emprunt de la SADC, en 1992.

Le présent Résumé du plan d'entreprise se veut une réponse prudente face à l'évolution de la conjoncture canadienne et mondiale. L'importance accordée à notre capacité d'intervention et à la stabilité du système financier est en parfait accord avec les plus récents énoncés du G7 et du G20 portant sur les mesures à prendre pour rétablir la confiance dans le système financier.

La SADC prévoit ajouter à son organigramme de nouveaux postes couvrant les compétences fondamentales nécessaires, conclure des ententes de mise en disponibilité avec des tierces parties en vue d'accroître sur demande la capacité d'intervention de la SADC, et renforcer ses activités de sensibilisation du public. Le budget d'exploitation 2009-2010 de la Société reflètera ces nouvelles orientations et augmentera de 6,7 millions de dollars par rapport au budget 2008-2009. Le budget d'exploitation de la SADC augmentera de 26 pour 100. Au plus fort de la dernière avalanche de faillites d'institutions membres de la SADC, en 1990-1991, la Société avait accru son budget d'exploitation de 25 pour 100. À noter que l'homologue américain de la SADC, la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC), vient d'augmenter son budget d'exploitation de 80 pour 100 pour le porter à 2,2 milliards de dollars américains, en réaction à la détérioration de la conjoncture.

Le présent Plan prévoit une hausse de un tiers des taux de prime imposés aux institutions membres, en 2009-2010, 2010-2011 et 2011-2012. Ces taux, qui auront doublé au bout des trois premières années de la période de planification, resteront toutefois à un niveau très bas.

**SADC**Société d'assurance-dépôts
du Canada

Résumé du plan d'entreprise de la SADC 2009-2010 à 2013-2014

Notre mandat

La SADC a pour mandat de fournir une assurance contre les risques de perte totale ou partielle de dépôts et d'encourager la stabilité du système financier du Canada, le tout à l'avantage des personnes qui confient des dépôts assurables aux institutions membres de la SADC et de manière à minimiser les risques de perte pour la Société.

Valeurs de la SADC

- Excellence et professionnalisme
- Intégrité et loyauté
- Communication et travail d'équipe
- Respect et équité

Le personnel de la SADC défend ces valeurs et s'emploie constamment à respecter les normes professionnelles et éthiques les plus élevées dans tous les aspects de son travail.

Renseignements utiles sur la SADC

Vous pouvez nous joindre par téléphone, courriel ou télécopieur, ou encore par la poste. Nous nous sommes engagés à sensibiliser les consommateurs à l'assurance-dépôts et à les renseigner sur la nature du travail de la SADC.

Siège social

Société d'assurance-dépôts du Canada
50, rue O'Connor, 17^e étage
C.P. 2340, succursale D
Ottawa (Ontario)
K1P 5W5

Bureau de Toronto

Société d'assurance-dépôts du Canada
79, rue Wellington Ouest, bureau 1200
C.P. 156
Toronto (Ontario)
M5K 1H1



Sources Mixtes
Produit issu de forêts bien gérées,
de sources multimatériaux et de bois
ou fibres recyclés
Cert. no. SW-COC-081506
www.fsc.org
© 1996 Forest Stewardship Council

SERVICE D'INFORMATION SANS FRAIS :
1-800-461-SADC (7232)
Télécopieur : 613-996-6095
Site Web : www.sadc.ca
Courriel : info@sadc.ca

Numéro de catalogue : CC391-2/2009
ISBN : 978-0-662-06793-1

Table des matières

1	Au sujet de la SADC	2
	Qui nous sommes	3
	Notre rôle	3
	Nos institutions membres	4
	Conseil d'administration et direction	4
2	Plan quinquennal de la SADC	6
	Notre contexte d'exploitation	7
	Risques importants et principales prémisses de planification	10
	Stratégies d'entreprise et fiche de rendement pour la période de planification	14
3	Plan financier et plan des ressources	22
	Points saillants du plan financier quinquennal	24
	Financement <i>ex ante</i>	27
	Budget d'exploitation – 2009-2010	29
	Budget des investissements – 2009-2010	29
	Questions d'ordre comptable	30
	Plan d'emprunt	30
	Besoins en effectifs	31
4	Rendement par rapport aux objectifs antérieurs	32
	Résultats financiers antérieurs – points saillants de 2008-2009 à 2012-2013	33
	Fiche de rendement – 2008-2009 à 2012-2013	34
	Résultats financiers antérieurs – points saillants de 2007-2008 à 2008-2009	36

LES CAN
PEU

Au sujet
de la SADC



Qui nous sommes

La Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC) a été créée en 1967 en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (Loi sur la SADC). La Société est, à toutes fins, mandataire de Sa Majesté du chef du Canada et figure au nombre des sociétés d'État énumérées à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Finances.

Notre rôle

La Société fournit une assurance contre la perte totale ou partielle des dépôts que les personnes confient aux institutions financières canadiennes membres de la SADC. Nous encourageons aussi la stabilité du système financier canadien et y contribuons à tous égards. Nous sommes tenus de mener nos activités en ayant à cœur l'intérêt des déposants et en cherchant aussi à minimiser les risques de perte pour la SADC.

Protection des dépôts

Aux termes de la Loi sur la SADC, la protection maximale de base qui s'applique aux dépôts assurables est de 100 000 dollars (somme du capital et des intérêts) par personne, dans chaque institution membre. À cela s'ajoute une assurance distincte à l'égard des dépôts assurables détenus en propriété conjointe, en fiducie, dans des régimes enregistrés d'épargne-retraite et dans des fonds enregistrés de revenu de retraite. Récemment, le gouvernement a ajouté les comptes d'épargne libre d'impôt (CELI) à la liste des dépôts assurables séparément. Nous travaillons avec l'Autorité des marchés financiers (AMF) afin d'assurer les dépôts effectués au Québec, dans des institutions membres constituées en vertu d'une loi provinciale, ainsi que les dépôts faits à l'extérieur du Québec dans ces mêmes institutions. En cas de faillite d'une institution membre, nous remboursons les personnes qui détiennent des dépôts assurés et cherchons à recouvrer les montants remboursés à même l'actif de l'institution faillie.

Historique des changements de taux de prime (en points de base des dépôts assurés)

1967	3,3
1986	10,0
1993	12,5
1994	16,7
1999	Régime de primes différentielles
1999-2000 à 2000-2001	Catégorie 1 – 4,2 Catégorie 2 – 8,3 Catégorie 3 – 16,7 Catégorie 4 – 16,7
2001-2002	Catégorie 1 – 4,2 Catégorie 2 – 8,3 Catégorie 3 – 16,7 Catégorie 4 – 33,3
2002-2003 à 2004-2005	Catégorie 1 – 2,1 Catégorie 2 – 4,2 Catégorie 3 – 8,3 Catégorie 4 – 16,7
2005-2006 à 2008-2009	Catégorie 1 – 1,4 Catégorie 2 – 2,8 Catégorie 3 – 5,6 Catégorie 4 – 11,1

Gestion du risque d'assurance

La gestion du risque d'assurance est une fonction fondamentale et permanente qui exige que nous exercions plusieurs activités :

- Nous évaluons régulièrement les risques que représentent nos institutions membres et surveillons leur rendement et leurs résultats, grâce aux renseignements provenant de l'organisme de réglementation, à l'information financière fournie par les institutions membres, ainsi qu'aux données du marché et à des indicateurs, économiques et autres, plus vastes.
- Nous comptons sur le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et sur l'AMF pour mener l'examen annuel des institutions membres au nom de la SADC. Dans certains cas, nous devons également effectuer l'examen spécial d'institutions membres en difficulté et travaillons en étroite collaboration avec l'organisme de réglementation pour décider des mesures à prendre.

Etablissement et perception des primes

La SADC finance ses activités à même les primes que lui versent, chaque année, ses institutions membres. Nous classons chaque institution dans l'une des quatre catégories de prime, selon notre barème de primes différentielles. En 2008-2009, le taux de prime de chaque catégorie était compris entre 1,4 et 11,1 points de base des dépôts assurés. Les taux de prime pour 2009-2010 s'échelonneront de 1,9 à 14,8 points de base.

Nos institutions membres

Seules sont membres de la SADC des banques, des sociétés de fiducie et des sociétés de prêt constituées en vertu d'une loi fédérale ou provinciale, et des associations de détail régies par la *Loi sur les associations coopératives de crédit*. À la fin de 2008, la SADC comptait 80 institutions membres. La dernière faillite d'une institution membre de la SADC remonte à 1996. Au total, 43 institutions membres ont fait faillite depuis 1967.

Conseil d'administration et direction

Le conseil d'administration de la SADC se compose du président du conseil, de cinq membres issus du secteur privé et de cinq administrateurs désignés d'office. Ces derniers sont le gouverneur de la Banque du Canada, le sous-ministre des Finances, le commissaire de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, le surintendant des institutions financières, un surintendant adjoint des institutions financières ou un autre représentant officiel du surintendant.

Sous la direction du président et chef de la direction, les dirigeants concrétisent les instructions du conseil d'administration et veillent à la gestion quotidienne des activités de la Société. En outre, ils aident le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités en matière de gouvernance.

Conseil d'administration de la SADC

(au 31 décembre 2008)

Bryan P. Davies

Président du conseil d'administration
Société d'assurance-dépôts du Canada

Tracey Bakkeli

Experte-conseil en gestion
Regina

Mark Carney

Gouverneur de la Banque du Canada
(membre d'office)

Julie Dickson

Surintendante des institutions financières
(membre d'office)

Pierre Duguay

Sous-gouverneur
Banque du Canada
(substitut du gouverneur de la Banque du Canada)

Nancy Lockhart

Chef d'entreprise
Toronto

John McFarlane

Avocat
Halifax

Ursula Menke

Commissaire
Agence de la consommation en matière financière
du Canada
(membre d'office)

Ted Price

Surintendant adjoint
Secteur de la réglementation
Bureau du surintendant des institutions financières
(membre d'office)

Éric Pronovost

Comptable agréé
Trois-Rivières

Jeremy Rudin

Sous-ministre adjoint
Direction de la politique du secteur financier
Ministère des Finances Canada
(substitut du sous-ministre des Finances)

Shelley M. Tratch

Avocate
Vancouver

Rob Wright

Sous-ministre des Finances
(membre d'office)

Direction de la SADC

(au 31 décembre 2008)

Guy L. Saint-Pierre

Président et chef de la direction

Michele Bourque

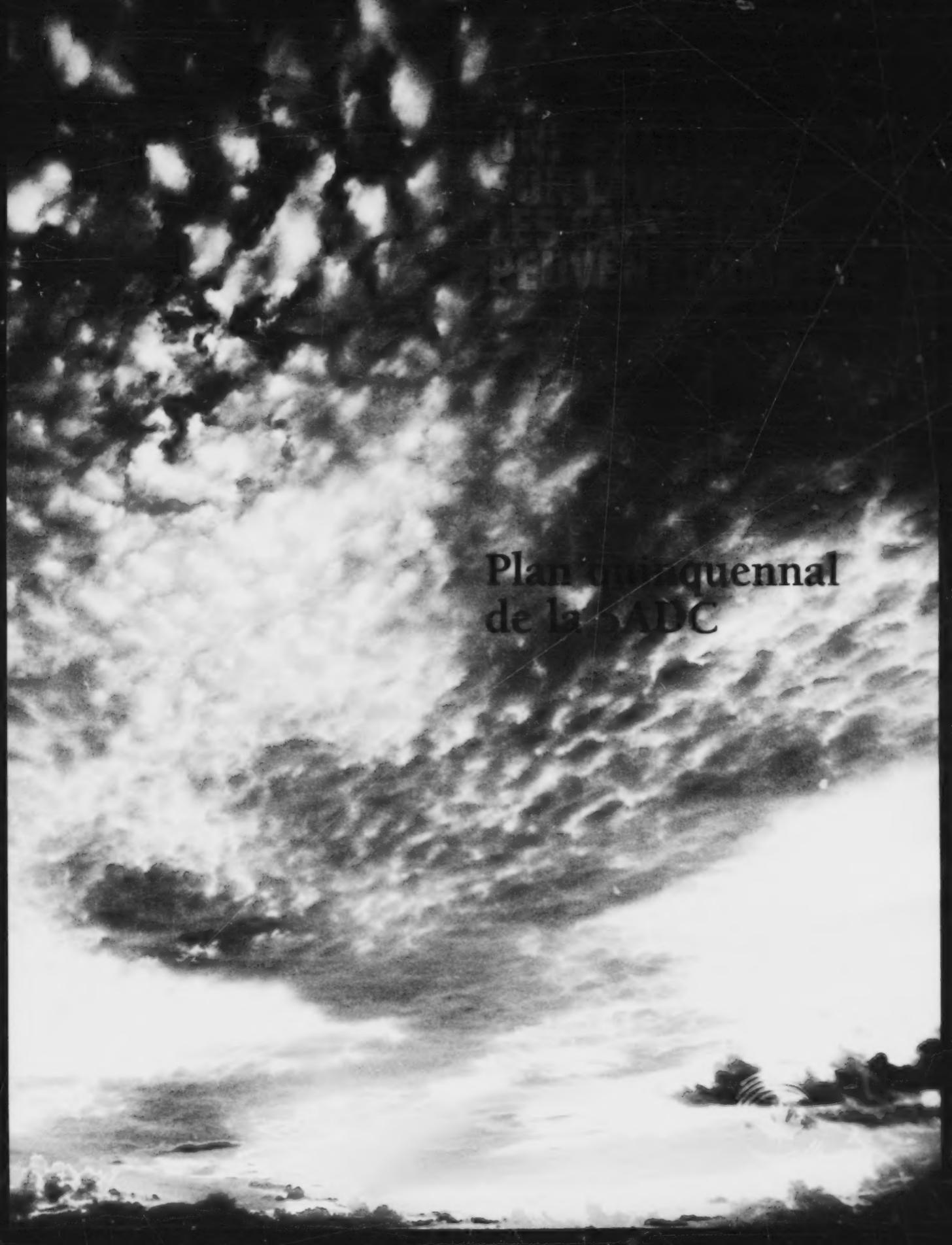
Première vice-présidente
Assurance et Évaluation des risques

M. Claudia Morrow

Vice-présidente, Affaires générales,
conseillère générale et secrétaire de la Société

Thomas J. Vice

Vice-président, Finances et Administration,
et directeur financier

A dramatic black and white photograph of a cloudy sky over a body of water. The sky is filled with large, dark, textured clouds, with a bright light source breaking through near the horizon, creating a strong contrast. In the lower right, a small boat with a striped sail is visible on the water.

**Plan quinquennal
de la SADC**

À l'appui de son mandat, la SADC élabore et tient à jour un plan d'action stratégique quinquennal qui énonce les activités pour la période. Chaque année, nous revoyons notre mandat légal et passons en revue les stratégies d'entreprise à l'appui. Pour cela, nous tenons compte du contexte d'exploitation de la SADC et de celui de nos institutions membres. Suivent les objectifs pour la période de planification 2009-2010 à 2013-2014.

Notre contexte d'exploitation

Pour nous tenir au fait des enjeux et des risques qui peuvent avoir des répercussions sur les déposants, sur nos institutions membres et sur la Société elle-même, nous suivons de près l'évolution de l'économie et de nos institutions membres, les grands enjeux sur le plan de la réglementation, les principales questions touchant les consommateurs, ainsi que les tendances à l'échelle internationale.

Conjoncture économique

Depuis un an, l'économie mondiale est en vraie perte de vitesse. Une série de faillies ou quasi-faillites de grandes institutions financières américaines et européennes ont mené à une crise de confiance généralisée sur les marchés financiers de la planète. La récession actuelle risquant d'être plus sévère que prévu, des gouvernements ont récemment pris des mesures visant à favoriser le rétablissement des flux du crédit et à relancer la croissance.

L'économie canadienne entre en récession, entraînée par la faiblesse de l'activité économique mondiale. Les récents reculs observés récemment au chapitre des échanges commerciaux, de la croissance du revenu réel et de la confiance poussent les ménages et les entreprises à faire preuve d'une plus grande prudence. Au pays, les marchés monétaires et les conditions de crédit réagissent peu à peu aux efforts soutenus sans précédent déployés pour injecter des liquidités dans le système financier canadien.

L'instabilité qui perdure dans le secteur financier mondial et la récession qui frappe l'économie américaine constituent les principaux risques économiques associés à la période de planification pour l'économie canadienne ; elles risquent d'ailleurs d'accentuer les effets de la récession. Les États-Unis subissent toujours le choc des prêts à risque élevé et ses répercussions sur le marché de l'habitation, sur la confiance des consommateurs et sur la stabilité du système financier.

La crise financière qui affecte les banques d'investissement et les institutions de dépôt dans d'autres pays n'a pas eu autant d'effet sur les institutions membres de la SADC, avant tout car celles-ci détenaient moins de prêts à risque élevé mais aussi en raison de la bonne structure de capital de la plupart d'entre elles. Quoi qu'il en soit, nos institutions membres auront fort à faire au cours des prochaines années.

Environnement des institutions membres

Dans l'ensemble, la situation des institutions membres de la SADC demeure satisfaisante. De leur côté, les ratios de fonds propres et la qualité de l'actif demeurent adéquats d'un point de vue historique. En 2008, 95 pour 100 des dépôts assurés par la SADC étaient encore confiés à des institutions membres se classant dans les deux meilleures catégories de tarification.

Diverses tensions, dont certaines se sont aggravées durant le deuxième semestre de 2008, pèsent sur le profil de risque des institutions membres. Mentionnons les problèmes de liquidité et de crédit entourant les produits de crédit structurés comme les obligations adossées à des actifs et, au Canada, le papier commercial adossé à des actifs (PCAA) non bancaire.

Certaines des grandes banques canadiennes qui detiennent d'importants portefeuilles de prêts aux particuliers et aux grandes entreprises aux États-Unis ont vu la qualité de leur actif se dégrader davantage. Toutefois, les ratios de fonds propres des principales banques canadiennes devraient suffire pour leur permettre de s'adapter à une conjoncture qui risque encore de se détériorer. Les pressions actuelles sur les liquidités à l'échelle mondiale risquent de gêner encore plus les grandes banques canadiennes ; toutefois, les interventions des grandes banques centrales visent à atténuer de tels risques.

Les institutions membres de petite ou moyenne taille ont généralement obtenu de bons résultats en 2008. La rentabilité d'un bon nombre d'entre elles a atteint des sommets, en raison essentiellement de la croissance de leur actif. Toutefois, comme dans le groupe des grandes banques, certaines institutions membres ont dû radier des actifs liés à du PCAA. Dans l'ensemble, la qualité de l'actif est demeurée favorable malgré tout et les ratios de fonds propres dépassaient de beaucoup les exigences réglementaires minimales dans la plupart des cas.

Pour nombre d'institutions membres, le pire scénario serait celui où les prix de l'immobilier chuteraient lourdement tandis que les emprunteurs ne seraient plus en mesure de continuer à rembourser leurs prêts hypothécaires. En outre, toutes fluctuations importantes des prix du pétrole auraient sans doute des répercussions considérables sur les économies des régions ou de l'ensemble du pays. De nouvelles corrections sur les marchés financiers pourraient aussi être sources d'incertitude et de risques pour les institutions membres, tout comme les problèmes liés au risque de crédit sur le marché des instruments dérivés.

Certaines institutions membres s'exposent à des risques importants en faisant une grande place aux prêts immobiliers à risque élevé, comme les prêts-relais pour la construction et les prêts hypothécaires non résidentiels. Durant les derniers ralentissements économiques, ces types de prêts ont connu des dégradations considérables et ont contribué pour beaucoup à la faillite de certaines institutions membres.

Pour les institutions membres de la SADC, l'adoption progressive de normes comptables internationales représente un autre défi important.

Environnement du consommateur

La volatilité des marchés et les problèmes de crédit des derniers mois ont incité un nombre croissant de consommateurs à se renseigner sur l'assurance-dépôts et à opter pour des produits de dépôt assurés. En 2008, la SADC a enregistré une hausse de l'achalandage sur son site Web et un nombre record d'appels à son service d'information sans frais. Le public est donc beaucoup mieux renseigné sur la protection de la SADC qu'il y a dix-huit mois et il est également plus réceptif que jamais aux messages relatifs à l'assurance-dépôts.

L'évolution démographique de la population canadienne a toujours une influence sur la SADC. Les jeunes adultes ont des attentes différentes des générations qui les ont précédés quant à leur carrière, à l'équilibre travail-famille, aux communications, aux affaires et aux opérations bancaires, et cette évolution va sans doute se poursuivre. Par ailleurs, notre population vieillit et se nourrit de plus en plus des communautés ethnoculturelles. Il faut parfois trouver de nouveaux moyens de communiquer efficacement avec ces groupes importants.

Tandis que les habitudes et les attentes des consommateurs évoluent, leur environnement financier se transforme lui aussi. Les produits et services financiers continuent de se multiplier et il devient de plus en plus difficile de comprendre les risques qu'ils comportent. Aujourd'hui, on effectue 80 pour 100 de tous les paiements par voie électronique, alors que cette proportion n'était que de 52 pour 100 il y a dix ans.

Pour que nos efforts de sensibilisation donnent les meilleurs résultats possibles, nous avons décidé de cibler un segment de la population assez large, qui aurait le plus à perdre en cas de faillite d'une institution financière. Par conséquent, les messages de notre campagne publicitaire visent la population en générale, tout en mettant un léger accent sur les déposants de 50 ans et plus.

Les lois

La crise des prêts hypothécaires à risque et la volatilité qui en a découlé sur les marchés de capitaux depuis un an ont hissé la stabilité financière au premier rang des priorités des responsables politiques et des législateurs. Le Budget fédéral de 2008 mentionne la nécessité de veiller « à ce que les organismes fédéraux responsables conservent la capacité de préserver la stabilité financière au moyen d'une surveillance diligente des institutions financières et d'un éventail d'outils réglementaires souples et actualisés ». Dans l'esprit de ce budget et en réponse aux appels d'organismes internationaux soucieux d'encourager la stabilité financière, la SADC a entrepris d'évaluer la pertinence de ses pouvoirs et de ses capacités d'intervention en cas de faillite d'une institution membre.

Le gouvernement met à la disposition de la SADC d'autres moyens d'intervenir auprès d'institutions membres en difficulté, le cas échéant, dans le respect des meilleures pratiques à l'échelle internationale. Il est prévu que :

- La SADC peut mettre sur pied une institution-relais, en cas de faillite d'une institution membre, afin de préserver les fonctions bancaires. Cela donnerait à la SADC le temps et la flexibilité de régler la faillite de façon à causer le moins de désagréments possible aux déposants.
- La capacité d'emprunt de la SADC passe à 15 milliards de dollars afin de refléter la croissance des dépôts assurés depuis la dernière hausse du pouvoir d'emprunt de la SADC, en 1992.
- La SADC dispose d'une plus grande liberté d'action lorsque les difficultés ou la faillite potentielle d'une institution membre suscitent des préoccupations liées au risque systémique, le ministre des Finances lui donnant notamment le pouvoir d'agir temporairement sans forcément opter pour la solution la moins coûteuse. Elle serait ainsi plus à même de prévenir une crise du système financier canadien. Par exemple, même si la liquidation de l'institution faillie et le remboursement des dépôts assurés s'avèrent être la solution qui minimiserait les risques de perte de la SADC, il peut être préférable de choisir des solutions qui favorisent la stabilité du système financier. La SADC pourra donc envisager des solutions qui concourent à la stabilité du système, quelles qu'en soient les conséquences sur les pertes subies par la Société. En outre, le ministre pourra ordonner à la SADC de prendre des mesures précises visant à soutenir le système financier (sans égard à la minimisation des pertes de la Société). La SADC pourra ainsi remédier rapidement aux situations difficiles même si aucune faillite imminente n'est en vue.
- La SADC dispose d'une souplesse accrue dans l'établissement du calendrier des examens préparatoires. Cela lui permettra de mettre en route un examen préparatoire avant même que, de son avis, le remboursement de dépôts assurés soit imminent, et de prévoir d'autres solutions à mettre en œuvre dans l'éventualité d'une faillite.

Les lois régissant les institutions financières fédérales (comme la *Loi sur les banques*, la *Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt* et la *Loi sur les sociétés d'assurance*) sont assorties d'une disposition de réexamen quinquennal et doivent par le fait même être rééditées d'ici à 2012. Cette disposition permet une révision périodique des politiques visant le secteur financier canadien. En prévision du prochain réexamen, la SADC a enclenché son propre processus interne d'examen des politiques dans le but d'envisager des modifications de la Loi sur la SADC. Seront entre autres examinées les modalités de la protection d'assurance-dépôts.

La scène internationale

La SADC fait figure de chef de file mondial dans le domaine de l'assurance-dépôts. Nous collaborons avec des assureurs-dépôts de par le monde, et avec d'autres organismes, de façon à favoriser la stabilité du système financier international et à maintenir le niveau élevé des compétences de base et de la capacité d'intervention de la Société.

En avril 2008, le Forum pour la stabilité financière (FSF)¹ a publié un rapport contenant 67 recommandations visant à accroître la capacité d'adaptation des marchés et des institutions financières. Deux de ces recommandations concernent directement l'assurance-dépôts et la SADC :

1. Les autorités devraient s'entendre sur un ensemble de principes internationaux communs aux régimes d'assurance-dépôts.
2. Les pays devraient revoir leurs programmes d'assurance-dépôts à la lumière de ces principes internationalement reconnus et les renforcer s'il y a lieu.

Le FSF a laissé entendre qu'il pourrait s'inspirer d'un ensemble de principes élaborés par l'Association internationale des assureurs-dépôts (AIAD) pour définir des principes internationalement reconnus pouvant assurer l'efficacité des régimes d'assurance-dépôts. La SADC a joué un rôle de premier plan auprès de l'AIAD à cet égard – elle préside le groupe d'orientation de l'AIAD – ; elle poursuit sa collaboration avec l'AIAD, le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire et d'autres organismes internationaux à la mise au point de ces principes.

La SADC continuera de venir en aide à des pays qui se dotent d'un régime d'assurance-dépôts ou qui améliorent leur régime existant. Il importe de reconnaître que le fait de répondre à des demandes d'autres pays ou au sein du Canada augmentera les pressions à l'égard des ressources actuelles de la SADC.

Risques importants et principales prémisses de planification

Aperçu des principaux risques de la SADC

La SADC surveille en permanence ses risques importants, et elle rend régulièrement compte de ses activités de gestion des risques de l'entreprise (GRE). Dans le rapport annuel 2008 de la SADC, la direction indique que, dans l'ensemble, l'ampleur des risques importants auxquels s'expose la SADC demeure acceptable, même si le risque d'assurance et certains risques d'exploitation s'accroissent dans le contexte actuel. Le tableau qui suit résume les risques importants de la SADC au 31 mars 2008.

¹ Le FSF regroupe de hauts responsables d'autorités financières nationales, d'institutions financières internationales, de groupes internationaux de réglementation et de surveillance, de comités d'experts des banques centrales et de la Banque centrale européenne.

Évaluation des risques importants de la SADC – Sommaire

2008		
Risque d'assurance : Pour la SADC, le risque de perte lié aux activités d'assurance des dépôts, y compris les coûts résultant d'une intervention.	Ampleur	Tendance
Risque lié aux pouvoirs d'assureur-dépôts : Le risque que la SADC ne possède pas les pouvoirs nécessaires pour assurer la gestion de son risque d'assurance conformément à son mandat.		▲
Risque d'évaluation : Le risque que la SADC ne reconnaisse pas rapidement ou systématiquement les institutions membres qui représentent un risque d'assurance inacceptable.		—
Risque d'intervention : Le risque que la SADC ne prenne pas les mesures qui s'imposent, ou ne soit pas en mesure de les prendre, à l'endroit d'une institution membre représentant un risque d'assurance inacceptable ou à l'endroit d'une institution membre ayant fait faillite.		▲
Risque d'exploitation : Le risque de perte auquel est exposée la SADC par suite d'une insuffisance ou d'une défaillance des procédures et des systèmes internes, ou d'une erreur humaine ou d'un événement extérieur.	Ampleur	Tendance
Risque d'interruption des activités : Le risque qu'une perturbation ayant des repercussions sur le personnel, l'information, les locaux, l'infrastructure technologique ou les activités de la SADC empêche cette dernière de poursuivre son mandat légal et la conduite de ses affaires.		▼
Risque d'information : Le risque que l'on ne dispose pas en temps utile des informations pertinentes et exactes pour prendre des décisions éclairées et rendre plus efficace la surveillance exercée par la SADC.		▲
Risque juridique / de non-conformité : Le risque que la SADC ne parvienne pas à déterminer ou à envisager ses obligations légales et autres, ou à s'en acquitter ou s'y conformer, dans la conduite de ses affaires.		—
Risque de personnes : Le risque attribuable à l'insuffisance des compétences, des habiletés ou du rendement du personnel de la SADC, ou à un traitement inadéquat de ce personnel.		—
Risque de processus : Le risque attribuable à l'exécution incorrecte, à la défaillance ou à l'interruption d'une politique, d'une pratique ou d'une mesure de contrôle liée à un processus de la SADC.		—
Risque de sécurité : Le risque que la SADC ne parvienne pas à assurer la sécurité de son personnel et la sécurité et l'intégrité des éléments de son actif, y compris la confidentialité de ses renseignements.		—
Risque lié à la technologie : Le risque que l'infrastructure technologique de la SADC n'appuie pas de manière adéquate la poursuite de son mandat légal et la conduite de ses affaires.		▲
Risque de réputation : Le risque qu'un événement nuise sensiblement à la confiance des parties intéressées envers la SADC, ce qui entraînerait des pertes financières et autres pour celle-ci.	Ampleur	Tendance
Risque de réputation : Le risque qu'un événement nuise sensiblement à la confiance des parties intéressées envers la SADC, ce qui entraînerait des pertes financières et autres pour celle-ci.		—

LÉGENDE

Ampleur du risque	Tendance du risque
Acceptable	▼ En baisse
Préoccupant	— Stable
Sérieux	▲ En hausse

Évaluation des risques importants de la SADC – Sommaire (suite)

2008		
	Ampleur	Tendance
Risque financier : Pour la SADC, le risque de perte lié à la gestion d'éléments d'actif et de passif, figurant au bilan ou hors bilan.		
Risque de liquidité : Le risque que la SADC ne puisse pas disposer des liquidités suffisantes pour respecter ses engagements, au bilan ou hors bilan, quand vient le temps de les honorer.		—
Risque de marche : Le risque de perte en cas de détérioration de la valeur d'un instrument financier ou d'un autre placement ou élément d'actif appartenant directement ou indirectement à la SADC et figurant au bilan ou hors bilan, à la suite de variations des taux de marché (comme les taux d'intérêt et les taux de change) ou des cours du marché.		—
Risque de crédit : Le risque de perte lorsqu'une contrepartie manque à ses obligations, au bilan ou hors bilan, envers la SADC.		—

LÉGENDE

Ampleur du risque	Tendance du risque
Acceptable	▼ En baisse
Préoccupant	— Stable
Sérieux	▲ En hausse

Dans l'ensemble, le contexte en matière de risque dans lequel évolue la SADC a considérablement changé depuis la publication des résultats de notre dernière évaluation des risques, en date de mars 2008. La détérioration du contexte économique et les nouvelles pressions exercées sur les résultats financiers des institutions membres concourent à la montée du risque d'assurance. Le travail de préparation lié à la capacité d'intervention de la SADC est donc devenu doublement important – il constitue la toile de fond des stratégies et des budgets des ressources à la hausse présentés dans le présent Résumé du plan d'entreprise. Nous devons continuer d'améliorer notre capacité d'intervention en cas de remboursement d'un plus grand nombre de déposants et notre capacité à appliquer des solutions autres que le remboursement des dépôts assurés ; les turbulences de l'année écoulée sur la scène internationale soulignent l'importance, pour les assureurs-dépôts, de disposer des pouvoirs nécessaires à une intervention, advenant la faillite d'institutions de plus grande taille. En outre, même si la SADC a les pouvoirs principaux dont elle a besoin pour gérer son risque d'assurance, il convient de voir si ces pouvoirs sont suffisants face à l'évolution de la conjoncture et de s'assurer que les nouveaux pouvoirs énoncés dans le Budget fédéral 2009 s'articulent bien avec les pouvoirs actuels de la SADC.

Si la plupart des risques d'exploitation sous-jacents demeuraient acceptables en 2008, les risques de personnes et d'interruption des activités restaient, eux, préoccupants. Le risque d'information et le risque lié à la technologie, bien qu'acceptables actuellement, avaient été notés en hausse.

Le risque de personnes est le risque d'exploitation le plus important pour la SADC. Celle-ci a confié la gestion de ses affaires à un personnel chevronné et bien informé et elle dispose d'un programme de gestion des ressources humaines adéquat et efficace. Toutefois, comme la conduite de ses affaires repose sur un noyau d'employés qualifiés, la SADC s'expose à un risque en cas de roulement inattendu de son personnel de base.

Principales prémisses de planification

Les stratégies, les plans et les budgets des ressources exposés dans le Plan d'entreprise et dans le présent Résumé du plan reposent sur les prémisses de planification qui suivent.

1. Le mandat légal de la SADC ne changera pas durant la période de planification. Toutefois, la SADC s'attend à ce qu'on lui confie un mandat d'institution-relais et des pouvoirs d'intervention dans un avenir proche (voir à la page 9). En outre, le gouvernement propose d'augmenter à 15 milliards de dollars la somme maximale que la Société peut emprunter (voir à la page 9).
2. Aucune modification majeure susceptible de se répercuter sur la SADC ne devrait être apportée au cadre de réglementation et de surveillance au Canada.
3. Bien que le système financier canadien soit exposé à des risques croissants, le présent Plan d'entreprise suppose qu'aucune faillite d'institutions membres de la SADC ne se produira durant la période de planification. Si le système financier canadien demeure généralement solide, la SADC a effectué des analyses de sensibilité pour évaluer les conséquences possibles de scénarios de faillites d'ampleur diverse. La SADC pourrait s'acquitter d'un remboursement de dépôts assurés allant jusqu'à 1,7 milliard de dollars sans avoir à recourir à du financement supplémentaire. Si le remboursement des dépôts assurés ou le coût des interventions dépassait ce montant, la SADC devrait emprunter des fonds supplémentaires.
4. Le nombre d'institutions membres de la SADC ne fluctuera pas beaucoup au cours de la période de planification.
5. La croissance annuelle des dépôts assurés devrait être d'environ 5 pour 100 par année sur toute la période de planification.
6. Le revenu en primes pour la période quinquennale de planification repose sur les prémisses selon lesquelles la croissance des dépôts assurés sera de 5 pour 100 par année, comme cela est indiqué ci-dessus, et les taux de prime en vigueur en 2008 augmenteront de un tiers à chacun des trois premiers exercices de la période de planification. Une telle hausse aura pour effet de doubler les taux de prime différentiels (par rapport à 2008) à compter de l'exercice comptable des primes de 2011 et pour le reste de la période de planification. Même doublés, ces taux demeureront relativement faibles par rapport aux valeurs qu'ils ont atteintes par le passé : en 2009, ils seront compris entre 1,9 point de base des dépôts assurés pour la meilleure catégorie et 14,8 points de base pour la catégorie la moins bonne.
7. La SADC prévoit un taux de rendement moyen de son encaisse et de ses placements de 2 pour 100.
8. On prévoit que le niveau cible du financement *ex ante* demeurera entre 40 et 50 points de base des dépôts assurés. Cela représente une fourchette de 2,1 à 2,6 milliards de dollars d'après le volume des dépôts assurés au 30 avril 2008. Étant donné l'incidence des changements survenus dans le taux de croissance annuelle des dépôts assurés sur le financement *ex ante* (c'est-à-dire sur le montant de ce financement une fois que la fourchette cible sera atteinte et sur le délai prévu pour atteindre le premier niveau de la fourchette cible), la Société continuera de surveiller le niveau cible du financement *ex ante* au cours de la période de planification. Compte tenu des hausses de taux de prime prévues pour la période de planification et décrites ci-dessus, le premier niveau de la fourchette cible devrait être atteint durant l'exercice 2014-2015. Le délai prévu pour atteindre le premier niveau est ainsi écourté de deux ans par rapport aux prévisions du plan d'entreprise précédent. Ce résultat est le fruit d'interactions entre trois variables : l'augmentation du taux de croissance annuelle des dépôts assurés, qui passe de 4 à 5 pour 100 ; la diminution du rendement des placements, qui passe de 3,7 à 2 pour 100 ; l'augmentation des taux de prime (voir la prémisses 6 ci-dessus).
9. La SADC ne recevra pas de crédits du gouvernement au cours de la période de planification.

Stratégies d'entreprise et fiche de rendement pour la période de planification

Après un examen attentif du contexte d'exploitation actuel et de l'ampleur et la tendance des risques importants de la Société, celle-ci a décidé de continuer à axer ses efforts sur ses stratégies d'entreprise actuelles durant la période de planification allant du 1^{er} avril 2009 au 31 mars 2014.

- Renforcement des compétences fondamentales et de la capacité d'intervention
- Sensibilisation des déposants
- Efficacité de la gouvernance et de la capacité opérationnelle

Chaque année, tous les services de la SADC élaborent des plans d'exploitation détaillés dans lesquels ils définissent les plans et projets qui leur permettront d'appuyer les stratégies d'entreprise. Il s'agit, dans bien des cas, de projets d'ampleur et à long terme qui mettent en jeu plusieurs secteurs de la Société. Des plans stratégiques complets en matière de ressources humaines, de systèmes informatiques et de sensibilisation du public, servent à appuyer les stratégies d'entreprise.

Ces plans et projets sont résumés ci-dessous. La Fiche de rendement de la SADC est présentée en plusieurs tableaux qui suivent la description des activités prévues pour chaque stratégie d'entreprise. Elle résume les principales stratégies de soutien et les indicateurs de rendement clés qui sous-tendent les trois stratégies d'entreprise par rapport auxquelles la SADC mesurera son rendement au cours de la période de planification. Les résultats seront donnés dans le rapport annuel de la SADC. Les budgets financier et des ressources, qui appuient nos plans et stratégies, sont présentés à la partie 3 du présent document.

• **Renforcement des compétences fondamentales et de la capacité d'intervention**

La SADC doit demeurer au fait des facteurs qui l'affectent et influent sur ses institutions membres. Elle doit aussi s'assurer d'être en mesure de prévoir l'évolution des dossiers, d'y réagir et de gérer le risque lié à l'assurance-dépôts. La Société consolidera son savoir-faire pour mener à bien ses activités fondamentales d'assurance, de surveillance des risques, d'intervention et de règlement des faillites.

La SADC doit être prête à agir rapidement et adéquatement si une institution membre éprouve des difficultés. Pour ce faire, elle doit travailler en étroite collaboration avec ses partenaires du filet de sécurité financier. Elle doit aussi veiller à actualiser ses ressources technologiques et ses méthodes d'intervention. Au cours des dernières années, elle a ciblé ses efforts sur l'établissement et le renforcement des compétences de son personnel, l'amélioration de sa plateforme technologique et la mise à jour de processus assurant la protection des déposants en cas de faillite d'une institution membre. Elle continuera de mettre l'accent sur la surveillance des risques posés par ses institutions membres, sur l'intervention et les méthodes de règlement des faillites, ainsi que sur des projets à long terme à l'appui de sa capacité d'intervention.

Les mesures énoncées dans le Budget fédéral 2009 (voir la section « Les lois », à la page 9) donneront à la SADC plus de flexibilité pour intervenir en cas de faillite d'institutions membres et pour encourager la stabilité du système financier canadien. Certains des pouvoirs qui en découlent -- pouvoir de mettre sur pied une institution-relais, augmentation de la somme maximale que la SADC peut emprunter (qui passe de 6 à 15 milliards de dollars), possibilité, pour la Société, d'acquiescer des actions de ses institutions membres, pouvoir (en général, en cas de faillite) de prendre des mesures qui encouragent la stabilité du système financier plutôt que de minimiser les pertes pour elle-même -- lui permettront d'être mieux à même d'intervenir auprès d'institutions membres en difficulté ou en cas de faillite de l'une d'entre elles. En outre, les mesures annoncées dans le budget fédéral permettront à la SADC de mener des examens préparatoires avant même que, de son avis, un remboursement de dépôts assurés soit imminent. La SADC fera le nécessaire durant la période de planification pour rendre ses nouveaux pouvoirs pleinement opérationnels.

Surveillance des risques que représentent les institutions membres

La SADC surveille de près la conjoncture économique et financière, ainsi que les nouveaux enjeux pouvant influencer sur ses institutions membres. Elle s'appuie sur les renseignements produits par le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et sur les déclarations des institutions membres pour suivre de près le profil de risque et les résultats financiers de ses institutions membres, prises individuellement et collectivement. Au cours de la période de planification, la SADC participera à la refonte de la base de données tripartite (BDT), base conçue et financée conjointement par la Banque du Canada, le BSIF et la SADC en 1999 dans le but d'obtenir des renseignements auprès des institutions financières et de les communiquer à tous les organismes participants. Cette refonte est nécessaire pour tirer partie des technologies les plus récentes et donner plus de souplesse à la base de données. En outre, en collaboration avec le BSIF, la SADC compte mener à terme la mise à jour de l'Entente d'alliance stratégique dans le but de continuer à faciliter la coordination des efforts des deux organismes et l'échange de renseignements entre eux.

Maintien de la capacité de remboursement

Le renforcement de la capacité de remboursement des dépôts assurés d'une institution membre de grande taille est un projet prioritaire qui s'étale sur plusieurs années et englobe des activités touchant tous les secteurs de la Société. De solides progrès ont été enregistrés jusqu'à présent, avec notamment la simulation d'un scénario d'intervention à l'égard de 250 000 déposants. Durant la période de planification, la SADC travaillera d'ailleurs à faire avancer ce projet. Nous travaillerons en outre à notre capacité à saisir et à gérer plus rapidement les données d'une institution membre, en cas de faillite. Les nouvelles institutions membres sont désormais tenues de fournir à la SADC des renseignements sur leurs systèmes et processus de gestion des produits de dépôt et sur ces produits eux-mêmes, ce qui est essentiel au remboursement rapide des déposants en cas de faillite d'une institution membre. Nous nous assurerons de suivre de près les diverses questions qui touchent au remboursement des dépôts assurés en sondant les attentes des déposants et en examinant la variété et la nature des produits de dépôts offerts sur le marché, et plus particulièrement leur complexité et les questions d'ordre juridique qui s'y rattachent. Nous continuerons également d'étudier la possibilité de rembourser les déposants par voie électronique.

Parer à toute éventualité

Bien que le présent Plan repose sur l'hypothèse qu'aucune institution membre ne fera faillite, la SADC doit demeurer en mesure de faire face à divers scénarios moins optimistes. La planification de tels scénarios s'accompagne d'activités préparatoires, notamment : la mise en place d'ententes avec des spécialistes externes, la désignation et la mobilisation d'équipes internes, des activités de formation et de soutien, ainsi que l'évaluation des besoins concernant l'acquisition de matériel supplémentaire et de bureaux annexes.

Le budget d'exploitation de la SADC n'inclut pas les dépenses d'exploitation supplémentaires qui seraient requises en cas de faillite d'une institution membre. Si une faillite devait surgir, la SADC devrait allouer un budget d'intervention séparé qui tienne compte de la portée et de la nature du travail et des ressources nécessaires pour faire face à la faillite du moment.

Maintien de la capacité d'apporter des solutions autres qu'un remboursement

De récents développements sur la scène internationale ont souligné l'importance pour l'assureur-dépôts et le gouvernement de disposer d'une souplesse suffisante et d'outils variés pour gérer des crises financières et résoudre les problèmes d'institutions en difficulté. La SADC dispose de certains pouvoirs d'intervention à l'appui du règlement de la faillite d'une institution membre, dont certains ne nécessitent pas le remboursement de dépôts. Par exemple, la Société peut faciliter l'acquisition de l'institution faillie par une institution en santé. Le modèle d'institution-relais, banque à service complet contrôlée par la SADC, permettrait de minimiser la perturbation des services pour les clients de l'institution faillie. Dans un tel cas de figure, la SADC déciderait des éléments d'actif de qualité (dont les dépôts assurés) pouvant être cédés à l'institution-relais en vue de leur vente à un acheteur potentiel. Tout comme dans le cas des remboursements de dépôts assurés, il est essentiel de tenir une documentation à jour sur nos autres méthodes de règlement des faillites, et de former notre personnel à leur égard, ce que nous continuerons de faire au cours de la période de planification.

Communications en cas de crise

Il est essentiel que la Société soit prête à communiquer efficacement avec les déposants et d'autres parties en cas de faillite d'une institution membre. Nous continuerons de tenir à jour le site Web masqué auquel les déposants auraient accès si leur institution membre faisait faillite. La Société continuera par ailleurs de mettre régulièrement à l'épreuve et de perfectionner ses communications d'urgence avec son personnel et les organismes concernés.

Autres projets à l'appui des compétences fondamentales et de la capacité d'intervention

La SADC fera équipe avec les membres du Comité consultatif supérieur pour se préparer à l'examen de la législation des institutions financières fédérales, prévu pour 2012, en formulant des propositions stratégiques. Par ailleurs, elle se penchera sur certains aspects de la protection d'assurance-dépôts concernant notamment les produits de retraite et l'échéance limite des dépôts à terme. Au cours de la période de planification, la Société pourrait apporter de légères modifications à la méthode actuelle de calcul des dépôts assurés aux fins de la perception des primes. Elle entend en outre passer en revue plusieurs de ses règlements administratifs. Ainsi, nous examinerons le *Règlement administratif sur les primes différentielles* (qui classe les institutions membres dans plusieurs catégories de tarification), compte tenu des mesures des fonds propres découlant du Nouvel accord de Bâle et des conséquences éventuelles du passage aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Nous achèverons également l'examen exhaustif de notre *Règlement administratif concernant les renseignements sur les comptes en copropriété et en fiducie* dans le but de le rendre plus efficace pour ce qui est de l'information devant être communiquée tout en tenant compte du fardeau que cela pourrait représenter pour les institutions membres.

Stratégie d'entreprise : Renforcement des compétences fondamentales et de la capacité d'intervention

STRATÉGIES PRÉVUES POUR LA PÉRIODE
2009-2010 à 2013-2014

INDICATEURS DE RENDEMENT CLÉS

Surveillance des risques que représentent les institutions membres

Révision de l'Entente d'alliance stratégique avec le BSIF

Adoption d'une version mise à jour de l'Entente d'alliance stratégique SADC-BSIF avant la fin de la période de planification

Formation des employés aux changements déclarés par les institutions membres concernant Bâle II et les Normes internationales d'information financière (IFRS)

La formation s'échelonnera sur toute la période de planification.

Capacité de remboursement

Poursuite du renforcement de la capacité de remboursement des dépôts assurés pour être en mesure de faire face à la faillite d'une institution membre comptant un grand nombre de déposants

Atteinte des cibles annuelles établies jusqu'en mars 2012 – la SADC aura alors montré qu'elle est en mesure de procéder à un remboursement d'envergure

Démarches en vue de faciliter la collecte, l'examen et la validation des données sur les dépôts et les systèmes des institutions membres, dans le but de recenser plus rapidement les dépôts assurés en cas de faillite d'une institution membre

Mise en œuvre d'ici mars 2010 d'un plan permettant d'obtenir de l'information sur les systèmes et les données propres aux dépôts des institutions membres

Capacité d'apporter des solutions autres qu'un remboursement

Examen et mise à jour du modèle d'évaluation

Examen et mise à jour, s'il y a lieu, du modèle d'évaluation au cours de la période de planification

Formation de tous les employés aux solutions autres que le remboursement des dépôts assurés et aux principaux outils d'intervention

Les gestionnaires des risques s'occupant d'intervention se tiennent au fait des plus récentes solutions autres que le remboursement des dépôts assurés, aux méthodes d'examen spécial, ainsi qu'au modèle d'évaluation, en suivant un programme de formation continue.

Communications

Tenue à jour d'un site Web masqué auquel les déposants auraient accès si leur institution membre faisait faillite

Mise à jour du site Web masqué avant la fin de la période de planification

Régime d'assurance et compétences

Modifications, s'il y a lieu, du régime de primes différentielles de la SADC, pour tenir compte de Bâle II et du passage aux IFRS

Les consultations auprès des institutions membres devront être terminées et les modifications pertinentes apportées au régime de primes différentielles à temps pour l'exercice comptable des primes 2012.

• Sensibilisation des déposants

La SADC doit s'efforcer de mieux faire connaître l'assurance-dépôts, ses avantages et ses limites. Notre stratégie ciblée et à long terme prévoit des campagnes de sensibilisation du public mettant à profit nos démarches antérieures.

Pour réaliser son objectif de sensibilisation des déposants, la SADC a recours à des activités ciblées qui s'échelonnent sur plusieurs années et qui visent à mieux faire connaître son rôle et la protection qu'elle offre. Tout en mettant l'accent sur le plafond de 100 000 dollars, elle s'efforce de sensibiliser plus largement le public à ce qui est assuré et à ce qui ne l'est pas. Nos activités de sensibilisation du public font appel à divers éléments, dont les suivants : publicités télévisées, imprimées et dans Internet, et participation à des salons à l'intention des consommateurs de produits financiers. Le service téléphonique sans frais, le site Web et les assemblées publiques annuelles de la SADC visent également à accroître la sensibilisation des Canadiens. Comme les comptes d'épargne libre d'impôt (CELI) constituent une catégorie distincte de dépôts assurables, selon le Budget fédéral 2009, la SADC va maintenant les inclure dans ses activités de sensibilisation du public.

Stratégie et plan à long terme de sensibilisation du public

Vu la conjoncture et l'environnement des institutions membres et des consommateurs, de même que les risques d'entreprise exposés dans le présent plan d'entreprise, la sensibilisation du public à la SADC et à l'assurance-dépôts est d'autant plus nécessaire. En mettant en œuvre sa nouvelle stratégie et son nouveau plan à long terme de sensibilisation du public en 2008-2009, la SADC s'efforcera de sensibiliser plus largement le public à la SADC et au plafond de 100 000 dollars. Une campagne de publicité télévisée en constituera la pièce maîtresse. Elle s'étendra sur une plus longue période que celles des dernières années. S'y ajouteront des publicités imprimées et diffusées sur Internet ainsi que le marketing par le biais de moteurs de recherche. Nous souhaitons relever les seuils de sensibilisation à la SADC/l'assurance-dépôts et au plafond de 100 000 dollars chez les Canadiens âgés de 50 ans et plus, et les faire passer à 55 pour 100 et 30 pour 100 respectivement. Nos messages clés visent à inspirer confiance en la SADC et l'assurance-dépôts, et à inciter les membres du public à s'adresser à leur institution financière, à consulter le site Web de la Société ou à joindre notre centre d'appels pour en apprendre davantage.

Relations externes

Dans le but de promouvoir la diffusion dans un langage clair, simple et uniforme de messages clés sur la SADC et l'assurance-dépôts, nous continuerons de collaborer avec nos partenaires des secteurs public et privé, notamment l'Agence de la consommation en matière financière du Canada (ACFC), l'Autorité des marchés financiers (AMF), la Fédération des courtiers de dépôts canadiens indépendants (FCDIC), et des associations du milieu financier et de consommateurs dont l'Association du Canada pour les gens de 50 ans et plus (CARP). La SADC apportera d'autres améliorations à son site Web pour le rendre plus interactif et plus propice à l'acquisition de connaissances sur l'assurance-dépôts. Nous sommes également en train de monter une trousse d'information dont les institutions membres pourront se servir pour renseigner ou former leurs employés sur les sujets de la SADC et de l'assurance-dépôts.

Stratégie d'entreprise : Sensibilisation des déposants

STRATÉGIES PRÉVUES POUR LA PÉRIODE 2009-2010 à 2013-2014	INDICATEURS DE RENDEMENT CLÉS
Mise en œuvre d'une stratégie et d'un plan à long terme de sensibilisation du public	Niveaux de sensibilisation du grand public à la SADC et au plafond d'assurance-dépôts de 100 000 dollars : 55 pour 100 et 30 pour 100 respectivement
Faire davantage appel à nos partenaires des secteurs public et privé, selon les besoins, pour mieux sensibiliser le public à la SADC et à l'assurance-dépôts	Intensification des activités de relations externes avec nos partenaires
Mesurer l'efficacité de la stratégie et du plan de sensibilisation du public et les redresser s'il y a lieu	Tenue de sondages d'opinion publique, selon les besoins, durant la période de planification

- ### Maintien de pratiques de gouvernance et d'une capacité opérationnelle efficaces

Pour conserver la confiance du public, la SADC doit faire la preuve qu'elle s'acquitte de son mandat avec efficacité et efficience. À cette fin, la Société doit prendre des mesures pour gérer ses risques importants, assurer une gouvernance exemplaire et collaborer activement avec tous ses partenaires clés, soit les institutions membres, les déposants, son personnel, le Comité de surveillance des institutions financières (CSIF), les organismes de réglementation, les membres du Parlement, les autres assureurs-dépôts au Canada et partout dans le monde, ainsi que tout organisme international s'intéressant en toute légitimité aux questions d'assurance-dépôts.

La SADC a consacré des efforts considérables à l'établissement de relations efficaces avec ses partenaires, à l'adoption d'excellentes pratiques de gouvernance et à la gestion de sa capacité organisationnelle. Durant les cinq prochaines années, nous poursuivrons nos efforts à ces égards, dans le but de soutenir nos deux autres stratégies, soit le renforcement des compétences fondamentales et de la capacité d'intervention, et la sensibilisation des déposants.

Soutien du personnel

La SADC a besoin d'employés spécialisés et motivés pour atteindre ses objectifs. Nous continuerons de mesurer régulièrement la satisfaction des employés au moyen de sondages, pour nous assurer qu'aucun obstacle ne s'oppose à leur productivité et à leur motivation. La version actuelle de notre plan et de notre stratégie en matière de ressources humaines met l'accent sur la poursuite constante de l'excellence, tant pour nos employés que pour la Société elle-même à titre d'employeur. Nous élaborerons un nouveau plan et une nouvelle stratégie au cours de la période de planification, pour aider la SADC à relever ses défis futurs.

Amélioration de l'infrastructure et du fonctionnement

Au début de la période de planification, la SADC entreprendra de rénover ses locaux d'Ottawa pour y loger un plus grand nombre de bureaux et de postes de travail. Comme le bail de notre bureau de Toronto arrive à échéance en 2011, nous réévaluerons nos besoins en nombre de bureaux au cours de la période. Nos activités de gestion de la continuité des opérations se poursuivront durant la période de planification : nous apporterons des améliorations aux systèmes de la Société qui sont situés sur son site de reprise des activités et nous continuerons de peaufiner nos plans de préparation à une pandémie. Nous mettrons à l'épreuve notre nouvelle solution d'accès à distance protégé, qui permettra à tous les employés de travailler en toute sécurité de la maison ou de tout ordinateur relié à Internet, où qu'ils se trouvent. La SADC prévoit migrer ses systèmes essentiels dans un environnement virtuel à son site principal et à son site de secours. Cela lui permettra de redevenir opérationnelle plus rapidement à l'un ou l'autre site, en cas de perturbation de ses activités.

Points saillants du plan stratégique des Systèmes informatiques

L'informatique revêt une importance capitale pour la SADC, surtout pour maintenir sa capacité d'intervention en cas de faillite d'une institution membre. Notre stratégie en matière de SI tient compte de l'évolution de notre contexte d'exploitation ainsi que de l'importance de conserver le plus de latitude possible quant aux méthodes d'intervention à privilégier. Cette stratégie nous demande de continuer à :

- investir dans la mise au point d'applications qui soutiennent le mandat de la SADC et son statut de chef de file dans le domaine de l'assurance-dépôts ;
- gérer l'information en tant que bien stratégique, en concevant et en utilisant une gamme étendue d'outils de gestion électronique et en réduisant le recours aux documents papier.

En investissant régulièrement dans son infrastructure technique et son cadre de soutien des SI, la Société s'aligne sur les meilleures pratiques du secteur et s'assure la souplesse dont elle a besoin pour respecter les normes de sécurité les plus strictes afin de bien protéger ses documents.

Amélioration des systèmes informatiques

La Société poursuivra la mise en œuvre du plan stratégique des systèmes informatiques (SI) au moyen d'une série d'activités.

L'infrastructure technique et le centre informatique du bureau d'Ottawa feront l'objet d'importantes mises à niveau au cours de la période de planification, pour tirer profit des progrès de la technologie et répondre aux besoins opérationnels de la Société.

Nous donnerons suite aux efforts déployés ces dernières années et paracheverons la mise en place, à l'échelle de la Société, d'un portail d'information d'entreprise. Ce portail constitue une passerelle unique d'accès à tous les renseignements de la SADC et peut être personnalisé pour chaque utilisateur. Nous comptons installer des numériseurs dans l'ensemble de la Société et les relier à notre portail d'information d'entreprise ainsi qu'à notre système de gestion des dossiers.

Information financière

En ce qui a trait à l'information financière, la SADC continuera de substituer aux principes comptables

généralement reconnus du Canada les nouvelles Normes internationales d'information financière (IFRS). La SADC devra présenter des états financiers conformes aux IFRS pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012 et devra mettre en place des états financiers comparables conformes aux IFRS dès le 31 mars 2011.

Évaluation des risques et des contrôles d'entreprise

L'évaluation annuelle des risques d'entreprise importants procure à la Société les renseignements dont elle a besoin pour bien cibler ses plans et ses ressources. Au cours de la période de planification, nous continuerons de rendre compte de la gestion de ces risques, à la partie « Rapports de gestion » du Rapport annuel de la Société. En outre, la SADC entend poursuivre l'examen régulier de ses contrôles internes, qu'elle coordonnera davantage avec son processus de gestion des risques d'entreprise et avec les activités des Services de vérification et de consultation.

Collaboration avec les partenaires de la Société et activités à l'étranger

La SADC continuera de rendre compte aux membres du Parlement et à d'autres parties intéressées dans son Rapport annuel et son Résumé du plan d'entreprise, et par d'autres moyens, comme ses assemblées publiques annuelles et son site Web. Elle cultivera ses relations avec des assureurs-dépôts nationaux et internationaux, entre autres en participant à des congrès et à d'autres activités similaires pertinentes. Elle participera activement aux travaux de l'AIAD, notamment en appuyant le conseil exécutif de l'association et en collaborant à l'élaboration de principes fondamentaux pouvant être adoptés par les assureurs-dépôts du monde entier. Dans la même veine, elle fournira conseil et assistance aux pays qui se dotent d'un régime d'assurance-dépôts ou qui améliorent leur régime existant.

Stratégie d'entreprise : Maintien de pratiques de gouvernance et d'une capacité opérationnelle efficaces

STRATÉGIES PRÉVUES POUR LA PÉRIODE 2009-2010 à 2013-2014

INDICATEURS DE RENDEMENT CLÉS

Gouvernance

Continuer d'évaluer annuellement les risques d'entreprise importants, passer en revue et mettre à jour au besoin les politiques du conseil et de la direction en matière de risques et rendre compte régulièrement aux principaux intéressés de la gestion des risques d'entreprise importants (dans la section « Rapports de gestion » du Rapport annuel)

Négocier un nouveau bail pour notre bureau de Toronto (dont le bail existant arrive à échéance en 2011)

Achever la mise à niveau du centre informatique du bureau d'Ottawa

Piloter la transition aux Normes internationales d'information financière (IFRS)

Poursuivre la mise en œuvre du plan stratégique des systèmes informatiques (SI)

Élaborer un nouveau plan et une nouvelle stratégie en matière de ressources humaines (RH)

Mesurer la satisfaction des employés pour nous assurer qu'aucun obstacle ne s'oppose à leur productivité et à leur motivation

S'assurer que le programme de gestion de la continuité des opérations demeure actuel et opérationnel

Les risques importants font l'objet d'une évaluation annuelle ou plus fréquente. Les activités de gestion des risques sont mises en œuvre en temps opportun de sorte que les risques demeurent dans des limites acceptables.

Déclaration annuelle sur la gestion des risques d'entreprise (GRE) dans le Rapport annuel

Signature d'un nouveau bail de longue durée pour notre bureau de Toronto, d'ici à 2011. Choix de locaux adaptés aux besoins opérationnels et en ressources humaines de la SADC

Mise à niveau du centre informatique du bureau d'Ottawa qui réglera tous les problèmes d'espace, d'alimentation en énergie et de climatisation d'ici la fin de 2009

La transition aux IFRS devra être terminée et avoir fait l'objet d'une vérification avant la fin de la période de planification

Mise en œuvre des stratégies de soutien comprises dans le plan stratégique des SI, selon les échéances prévues

Conception et mise en place des nouveaux plan et stratégie en matière de RH avant la fin de la période de planification

Durant la période de planification, la Société aura mené un sondage sur la satisfaction du personnel ; elle en aura analysé les résultats et y aura donné suite.

Toutes les questions issues de l'Analyse des répercussions sur les opérations (ARO) de 2008-2009 devront être réglées durant la période de planification.

Essais concluants de l'accès à distance protégé (ADP) pour tous les employés avant le 31 mars 2010

Ebauche complète du plan de préparation à une pandémie (PPP) avant le 31 mars 2010

Exigences de la réglementation, des lois et autres

Conclure la mise en œuvre complète du programme d'examen des contrôles internes, y compris sa coordination avec le processus de GRE et les activités des Services de vérification et de consultation de la Société

Le régime annuel d'examen des contrôles internes est en place, conformément aux lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).

Projets visant nos partenaires ou d'envergure internationale

Communication annuelle des plans et des résultats de la SADC aux membres du Parlement et à toutes les parties intéressées, dans diverses publications comme le Rapport annuel et le Résumé du plan d'entreprise

Dépôt aux deux chambres du Parlement et diffusion sur le site Web de la SADC, chaque année, du Rapport annuel et du Résumé du plan d'entreprise de la Société



UNE PROTECTION
SUR LAQUELLE
LES CANADIENS
PEUVENT COMPTER

**Plan financier et
plan des ressources**

Le plan financier quinquennal de la SADC de 2009-2010 à 2013-2014 repose sur les prémisses de planification présentées au début du présent document et précise les ressources qui seront nécessaires à la réalisation des stratégies et des activités connexes prévues pour la période (voir la partie 2 du présent Résumé).

La situation financière de la SADC demeurera stable tout au long de la période de planification. Cependant, notre contexte d'exploitation évolue rapidement et la Société fait face à des risques d'assurance croissants. En outre, la Société devra satisfaire à de nouvelles exigences de déclaration (comme les Normes internationales d'information financière – IFRS) au cours de la période de planification. Le plan financier et le plan des ressources de la SADC tiennent compte des exigences croissantes prévues durant la période de planification.

La Société gèrera ses activités et ses coûts avec efficacité, en revoyant régulièrement ses activités et stratégies de soutien à la lumière de l'évolution constante de la conjoncture globale. Elle gèrera également ses plans d'exploitation de manière à axer ses ressources sur les projets les plus importants.

Le budget d'exploitation de la Société ne prévoit pas d'imprévus majeurs. Dans la mesure du possible, le budget d'exploitation courant absorbe le coût des activités non prévues. Si la SADC doit intervenir dans les activités d'une institution membre ou entreprendre de nouveaux projets au cours de la période de planification, et que les coûts de ces derniers ne peuvent être absorbés en revoyant les priorités des budgets en place, elle devra demander au conseil d'administration d'approuver des ressources ou des budgets supplémentaires.

La SADC doit se donner tous les moyens nécessaires à la gestion des risques auxquels elle s'expose. En premier lieu, elle doit accroître son personnel là où des contraintes en matière de ressources humaines risqueraient de l'empêcher d'intervenir rapidement en cas de problème. Le plan financier comporte 13 nouveaux postes qui viennent, pour la plupart, renforcer les effectifs de l'Assurance et de l'Évaluation des risques et ceux des Systèmes informatiques. Ces postes supplémentaires augmentent le budget des salaires et des avantages sociaux d'environ 1,5 million de dollars, en plus des augmentations normales de salaire qui représentent un chiffre global d'environ 1 million de dollars.

La SADC estime qu'elle ne ferait pas une utilisation judicieuse de ses ressources en essayant de faire face à tous les imprévus. C'est pourquoi le plan financier prévoit des ententes de mise en disponibilité avec des fournisseurs externes, afin qu'elle puisse combler immédiatement des besoins urgents en ressources en cas d'interventions simultanées. Le coût de ces ententes se répercute de deux manières sur le plan financier de la SADC : d'une part, le coût d'établissement de ces ententes est estimé à environ 1 million de dollars pour la première année du plan ; d'autre part, des coûts annuels récurrents de 700 000 dollars sont prévus pour maintenir ces ententes pendant la période de planification.

La capacité d'intervention de la SADC repose aussi sur la sensibilisation du public. Le plan financier prévoit 1,2 million de dollars supplémentaires pour des dépenses en matière de sensibilisation des Canadiens à l'assurance-dépôts en 2008-2009.

Le plan financier prévoit aussi un montant supplémentaire de 1,3 million de dollars pour 2008-2009. Ce montant reflète les besoins supplémentaires de la SADC en matière de locaux ainsi que les coûts additionnels, dans d'autres domaines, liés au renforcement du potentiel de la Société.

Le bilan, l'état des résultats et des bénéfices non répartis et l'état des flux de trésorerie, consolidés et *pro forma*, sont présentés aux tableaux 1, 2 et 3 respectivement.

Points saillants du plan financier quinquennal

Le **revenu en primes** pour les exercices 2009-2010 à 2013-2014 suppose que les taux de prime en vigueur en 2008 augmenteront de un tiers chaque année, en 2009-2010, 2010-2011 et 2011-2012.

Au cours de la période de planification quinquennale :

- Le **revenu en primes** devrait atteindre 752 millions de dollars (voir le tableau 2). Les **intérêts sur placements** devraient s'élever à 211 millions de dollars et le **budget d'exploitation net** est prévu à 167 millions de dollars pour la même période.
- La provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts est évaluée annuellement et fait l'objet de rajustements s'il y a lieu. Pour les besoins du présent Plan, il est prévu que la **provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts** se maintiendra à 650 millions de dollars pendant toute la période de planification (voir le tableau 1).
- L'**encaisse et les placements** devraient être de 1,873 milliard de dollars au 31 mars 2010 et atteindre 2,555 milliards de dollars d'ici au 31 mars 2014, soit à la fin de la période de planification (voir le tableau 1).
- Les **bénéfices non répartis**, qui devraient se chiffrer à 1,228 milliard de dollars au 31 mars 2010, devraient atteindre 1,904 milliard de dollars d'ici la fin de la période de planification, le 31 mars 2014 (voir le tableau 2).

La SADC est assujettie à l'impôt fédéral sur les bénéfices et doit payer de l'impôt sur ses revenus imposables². La charge fiscale de la SADC pour l'ensemble de la période de planification devrait totaliser 16 millions de dollars.

² Aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, le revenu en primes de la SADC n'est pas imposable. En fait, ce sont les intérêts sur encaisse et placements qui constituent la source de revenu imposable de la SADC. Les dépenses déductibles sont soustraites de ce montant pour obtenir le revenu net aux fins du calcul de l'impôt.

Tableau 1 : Bilan consolidé *pro forma*
au 31 mars
(en millions de dollars)

	2008	2009	2009	Prévisions				
	Réel	Plan		2010	2011	2012	2013	2014
Actif								
Encaisse	–	–	1	1	1	1	1	1
Placements	1 660	1 758	1 754	1 872	2 011	2 181	2 362	2 554
Débiteurs	2	–	1	1	1	1	1	1
Trop-payés d'impôt	–	–	5	4	–	–	–	–
Immobilisations	2	2	2	2	5	5	5	4
	1 664	1 760	1 763	1 880	2 018	2 188	2 369	2 560
Actif d'impôts futurs	–	1	1	1	1	1	–	–
	1 664	1 761	1 764	1 881	2 019	2 189	2 369	2 560
Passif								
Créditeurs	4	4	4	3	3	3	3	3
Impôt sur le bénéfice à payer	2	1	–	–	2	2	2	3
Passif d'impôts futurs	2	–	–	–	–	–	–	–
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	650	600	650	650	650	650	650	650
	658	605	654	653	655	655	655	656
Capitaux propres								
Bénéfices non répartis	998	1 156	1 110	1 228	1 364	1 534	1 714	1 904
Cumul des autres éléments du résultat étendu	8	–	–	–	–	–	–	–
	1 006	1 156	1 110	1 228	1 364	1 534	1 714	1 904
	1 664	1 761	1 764	1 881	2 019	2 189	2 369	2 560

Tableau 2 : Etat consolide *pro forma* des resultats et des benefices non repartis
 Pour les exercices se terminant le 31 mars
 (en millions de dollars)

	2008	2009	2009	Prévisions				
	Reel	Plan		2010	2011	2012	2013	2014
Revenus								
Primes	68	70	92	102	132	164	173	181
Intérêts sur placements	64	65	52	36	39	42	45	49
Autres	1	—	—	—	—	—	—	—
	133	135	144	138	171	206	218	230
Dépenses								
Frais d'exploitation								
Salaires et autres frais de personnel	12	12	12	15	16	16	17	17
Honoraires professionnels	3	4	4	6	5	5	5	5
Locaux	3	3	3	3	3	3	3	4
Sensibilisation du public	2	3	3	4	4	4	4	4
Frais généraux	3	3	3	4	4	4	4	4
Traitement des données	1	1	1	1	2	2	2	2
Total des frais d'exploitation	24	26	26	33	34	34	35	36
Moins recouvrement des coûts (ACFC, BSIF, AMF) ^a	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
Frais d'exploitation nets ^b	23	25	25	32	33	33	34	35
Redressement de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	50	—	—	—	—	—	—	—
	73	25	25	32	33	33	34	35
Benefice net avant recouvrements et charge d'impôts								
	60	110	119	106	138	173	184	195
Recouvrements de sommes radices	1	—	—	14	—	—	—	—
Charge d'impôts	(13)	(13)	(7)	(2)	(2)	(3)	(4)	(5)
Benefice net	48	97	112	118	136	170	180	190
Benefices non repartis, au début de l'exercice	950	1 059	998	1 110	1 228	1 364	1 534	1 714
Benefices non repartis, à la fin de l'exercice	998	1 156	1 110	1 228	1 364	1 534	1 714	1 904

^a La SADC fournit des services de centre d'appels à l'Agence de la consommation en matière financière du Canada (ACFC) et au Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), selon le principe du recouvrement des coûts. Par ailleurs, l'Autorité des marchés financiers du Québec (AMF) contribue à la campagne de sensibilisation du public de la SADC. Ces coûts sont inclus dans les catégories de frais d'exploitation permanentes.

^b Les dépenses estimatives pour les exercices 2010-2011 à 2013-2014 pourraient être modifiées au moment d'élaborer les plans particuliers à chacun de ces exercices.

Tableau 3 : État consolidé *pro forma* des flux de trésorerie
 Pour les exercices se terminant le 31 mars
 (en millions de dollars)

	2008	2009	2009	Prévisions				
	Reel	Plan		2010	2011	2012	2013	2014
Activités d'exploitation								
Primes perçues	68	70	95	102	132	164	173	181
Réclamations recouvrées	1	—	—	—	—	—	—	—
Intérêts perçus	59	65	52	36	39	42	45	49
Recouvrements de sommes radices	1	—	—	14	—	—	—	—
Autres sommes reçues	1	—	—	—	—	—	—	—
Versement d'impôt sur le revenu	(18)	(16)	(15)	(4)	5	(3)	(3)	(4)
Paievements à des fournisseurs et à des employés	(23)	(25)	(26)	(31)	(31)	(32)	(33)	(33)
Acquisition d'immobilisations	—	(1)	(1)	(1)	(4)	(1)	(1)	(1)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	89	93	105	116	141	170	181	192
Activités de placement								
Flux de trésorerie nets liés aux activités de placement	(89)	(93)	(104)	(116)	(141)	(170)	(181)	(192)
Encaisse								
Augmentation au cours de l'exercice	—	—	1	—	—	—	—	—
Solde au début de l'exercice	—	—	—	1	1	1	1	1
Solde à la fin de l'exercice	—	—	1	1	1	1	1	1

Financement *ex ante*

La SADC reconnaît que le bon fonctionnement d'un régime d'assurance-dépôts sain requiert des ressources financières adéquates. Il ne doit pas y avoir le moindre doute quant à la suffisance des ressources dont dispose la Société pour se protéger des risques auxquels elle s'expose.

Durant l'exercice 2003-2004, le conseil d'administration a résolu que, par mesure de prudence, la SADC devait disposer de provisions constituées d'avance (financement *ex ante*) en cas d'éventuelles pertes liées à l'assurance-dépôts.

Le montant du financement *ex ante* jugé prudent a été établi, après évaluation des résultats produits par des simulations de faillites hypothétiques d'institutions membres, selon la méthode Monte Carlo. Cette méthode tient rigoureusement compte du volume des dépôts assurés que détient chaque institution membre, des données des

agences de notation concernant les probabilités de faillite de chaque institution membre, des pertes subies par la SADC dans le passé en raison de la faillite d'institutions membres, et de la corrélation qui existe peut-être entre des faillites. En utilisant un grand nombre d'itérations, la méthode de Monte Carlo permet d'obtenir une approximation de l'ampleur des pertes que pourrait subir la SADC selon divers scénarios. Les résultats de la simulation ont été évalués pour en vérifier la vraisemblance par rapport au volume des dépôts assurés détenus par les institutions membres de la SADC.

Après mûre réflexion, le conseil d'administration de la SADC a déterminé que la fourchette du financement *ex ante* de la Société s'établirait entre 40 et 50 points de base des dépôts assurés, et que cette fourchette devrait suffire pour que la SADC s'acquitte efficacement et rapidement de son mandat. En outre, il a été déterminé que la somme des bénéfices non répartis et de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts, tels qu'ils figurent dans les états financiers de la SADC, servirait à représenter le montant du financement *ex ante*.

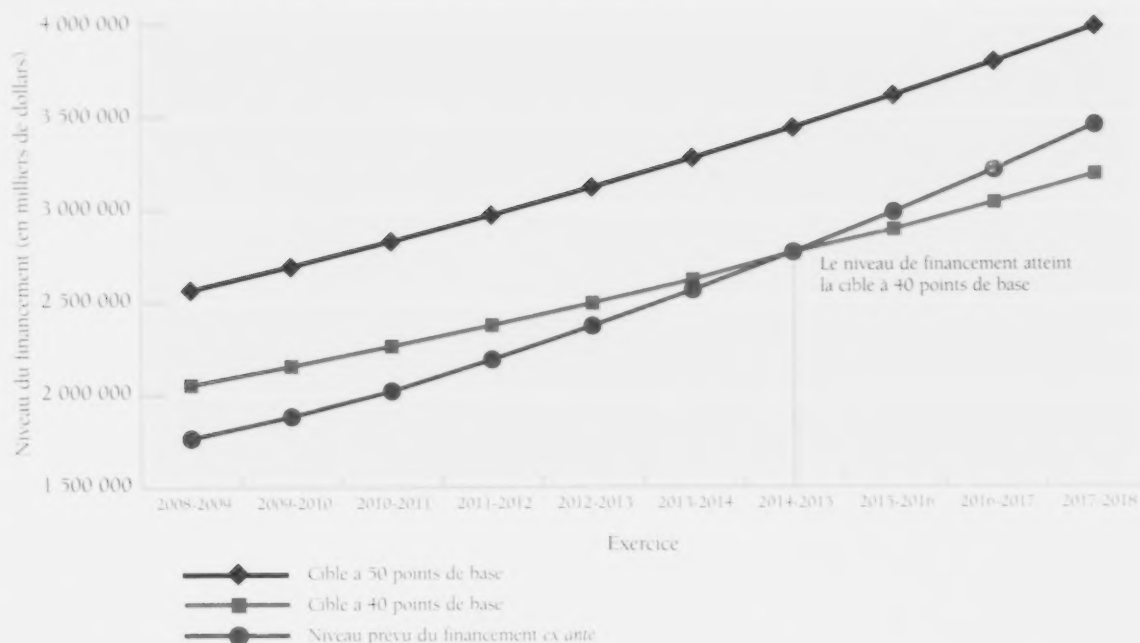
La fourchette cible du financement *ex ante* se traduit par un montant d'environ 2,1 à 2,6 milliards de dollars si l'on se fonde sur le volume des dépôts assurés au 30 avril 2008. Au 31 décembre 2008, le financement *ex ante* atteignait 1,8 milliard de dollars, soit environ 34 points de base des dépôts assurés.

En présumant que les taux de prime seront relevés de un tiers par rapport à l'exercice 2008 en 2009, 2010 et 2011 (exercices comptables des primes) de sorte qu'ils auront doublé par rapport aux taux de 2008 à compter de l'exercice 2011, le niveau inférieur de la fourchette cible devrait être atteint à l'exercice 2014-2015 (voir le graphique 4).

Graphique 4 : Progression du financement *ex ante*

Délai prévu pour atteindre la cible

(Les taux de prime augmentent de un tiers en 2009, 2010 et 2011 par rapport à ceux de 2008)



Budget d'exploitation – 2009-2010

Le tableau 5 donne les points saillants du budget d'exploitation.

Tableau 5 : Budget d'exploitation
(en millions de dollars)

	2008 Réel	2009 Plan	2009 Prévisions	2010 Budget
Revenus				
Primes	67,9	70,5	92,3	101,8
Intérêts sur placements	64,9	64,9	52,0	36,1
Autres	0,7	–	–	–
	133,5	135,4	144,3	137,9
Frais d'exploitation				
Salaires et autres frais de personnel	11,8	12,4	12,3	15,0
Honoraires professionnels	3,2	3,9	3,9	5,9
Locaux	2,5	2,5	2,8	3,0
Sensibilisation du public	2,2	2,7	2,5	4,0
Frais généraux	3,3	3,4	3,6	3,7
Traitement des données	1,4	1,3	1,2	1,5
Total des frais d'exploitation	24,4	26,2	26,3	33,1
Moins recouvrement des coûts (ACFC, BSIF, AMF)	(0,8)	(0,9)	(0,9)	(1,0)
Frais d'exploitation nets	23,6	25,3	25,4	32,1
Redressement des provisions	50,0	–	–	–
	73,6	25,3	25,4	32,1
Bénéfice net avant recouvrements et charge d'impôts	59,9	110,1	118,9	105,8
Recouvrements de sommes radices	1,3	–	–	13,8
Charge d'impôts	(13,3)	(13,3)	(7,0)	(1,6)
Bénéfice net	47,9	96,8	111,9	118,0

Budget des investissements – 2009-2010

Le budget des investissements pour 2009-2010 est de 2,25 millions de dollars, comme l'indique le tableau 6.

Tableau 6 : Budget des investissements
(en milliers de dollars)

	2008 Réel	2009 Plan	2009 Prévisions	2010 Plan
Mobilier et équipement	61	100	100	100
Matériel informatique	498	650	650	650
Centre informatique	–	–	–	1 500
Total	559	750	750	2 250

Le budget des investissements sert principalement à tenir à jour le matériel informatique selon le cycle énoncé dans le plan stratégique des Systèmes informatiques et conformément aux pratiques courantes du secteur.

De plus, nous avons inclus une somme de 1,5 million de dollars dans le budget des investissements en prévision de la construction d'un nouveau centre informatique. Il faudra agrandir le centre informatique, car les besoins de la Société ont beaucoup évolué depuis la construction du centre actuel en 1990, et se doter d'un environnement technique approprié ainsi que de génératrices d'appoint pour protéger l'investissement technologique de la Société.

Questions d'ordre comptable

Les états financiers de la SADC ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

En janvier 2006, le Conseil des normes comptables du Canada (CNC) annonçait que les entreprises ayant une obligation publique de rendre des comptes seraient tenues d'appliquer les Normes internationales d'information financière (IFRS) plutôt que les principes comptables généralement reconnus du Canada. Au début de 2008, le CNC a précisé que les IFRS devraient être entièrement adoptées à compter des exercices débutant le 1^{er} janvier 2011 ou après. La SADC devra présenter des états financiers conformes aux IFRS pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012 et des états financiers comparables conformes aux IFRS pour l'exercice se terminant le 31 mars 2011.

L'adoption des IFRS à la SADC se fera en cinq étapes : diagnostic, établissement de la portée des incidences, rédactions des politiques et procédures, mise en place et examen, entrée en vigueur des IFRS.

L'étape du diagnostic a pour but de reconnaître les principales IFRS qui auront une incidence sur la SADC ainsi que les systèmes et méthodes qu'il faudra mettre à jour pour produire des données conformes aux IFRS. Cet examen a permis d'établir que 21 des 38 normes IFRS auront une incidence sur la SADC. Fait à noter, sur ces normes, dix pourraient être modifiées avant la date de leur mise en application. Notre stratégie d'adoption des IFRS devra donc prévoir un suivi régulier des modifications apportées à ces normes.

La SADC a élaboré un plan de projet détaillé pour mieux cibler ses efforts prochains en matière de passage aux IFRS. Le plan décrit, pour chacune des normes pertinentes, l'établissement de la portée des incidences, la rédaction des politiques et procédures, ainsi que la mise en place et l'examen. De plus, il précise les activités nécessaires à l'adoption de chaque nouvelle norme et définit des échéances. La mise en œuvre du plan de projet détaillé est déjà commencée et elle devrait se poursuivre jusqu'au 1^{er} avril 2011, date officielle d'entrée en vigueur des IFRS.

Plan d'emprunt

La SADC n'avait aucune dette au 31 décembre 2008, et elle ne prévoit pas effectuer d'emprunts au cours de la période de planification.

Conformément à ses politiques en matière de gestion des risques financiers, la SADC doit veiller à ce que ses obligations soient compensées, selon certains paramètres, par son encaisse et ses placements à court terme venant à échéance, et par le revenu en primes et les recouvrements de réclamations qu'elle attend. L'unité de gestion des risques (UGR) est chargée de répertorier, de mesurer et de surveiller les risques financiers auxquels s'expose la SADC, et d'en rendre compte au directeur financier, d'une manière conforme aux politiques de gestion des risques financiers approuvées par le conseil d'administration de la Société. Le Comité de gestion de l'actif et du passif de la Société communique par ailleurs au directeur financier des conseils et de l'information sur les exigences en matière de financement, de placements et de gestion des risques.

La Loi sur la SADC permet au ministre des Finances de consentir des prêts à la SADC à même le Trésor, à la demande de celle-ci, et à la SADC d'emprunter à d'autres sources qu'au Trésor. Le total des capitaux empruntés, toutes sources confondues, ne doit pas dépasser six milliards de dollars ou tout montant supérieur autorisé par le Parlement en vertu d'une loi de crédits¹. La Loi permet aussi au ministre d'imposer à la SADC des droits pour le renforcement de son crédit lorsque cette dernière contracte des emprunts.

La SADC peut par ailleurs emprunter, en cas de besoin, sur les marchés financiers. Si cela était nécessaire, le programme d'emprunt serait rajusté en fonction des besoins de la Société (bien qu'aucun emprunt ne soit prévu pendant la période de planification). Toute émission de titres de créance dans le cadre du programme d'emprunt doit toutefois être approuvée par le conseil d'administration ainsi que par le ministre des Finances.

La SADC a coordonné avec le ministère des Finances la marche à suivre pour avoir accès au financement en cas d'urgence. Cette marche à suivre a été mise à l'épreuve et son fonctionnement s'est avéré.

Si elle a besoin de liquidités dans le cadre d'une intervention, la SADC recourt d'abord à une stratégie lui permettant d'utiliser son portefeuille de titres comme première source de liquidités. Cette stratégie oblige la SADC à se constituer un portefeuille très liquide et à faible risque. La SADC a établi une entente avec son banquier sur l'établissement d'une marge de crédit de 10 millions de dollars. Cette marge n'est pas soumise aux droits de renforcement de crédit qui peuvent s'appliquer aux autres emprunts de la Société.

Besoins en effectifs

Pour les besoins du présent Plan, la Société a augmenté son nombre global d'années-personnes, vu les risques croissants qui caractérisent son contexte d'exploitation ainsi que la hausse des exigences en matière de déclaration.

Le tableau 7 fait état des années-personnes qui seront ajoutées, principalement aux effectifs de l'Assurance et de l'Évaluation des risques et à ceux des Systèmes informatiques. Aucune autre modification importante au chapitre du nombre global d'années-personnes n'est prévue durant la période de planification.

Tableau 7 : Besoins en effectifs
(années-personnes)

	2008-2009 Plan approuvé	2009-2010 à 2013-2014 (Proposé)
Effectif total de la Société	88	101
Moins : affectations à l'ACFC et au BSIF	(5)	(5)
Total	83	96

La SADC réalise ses activités avec le concours d'un noyau d'employés spécialisés, qu'elle augmente au besoin lorsqu'elle doit relever des défis particuliers, en mobilisant des effectifs supplémentaires. Ces effectifs peuvent être engagés directement par la SADC ou indirectement par les liquidateurs ou les séquestres, ou encore dans le cadre d'ententes de sauvegarde ou de réduction progressive des opérations d'une institution membre. Ces ententes peuvent prévoir l'embauche de personnel à contrat, de consultants, de spécialistes en insolvabilité, d'experts juridiques et d'autres fournisseurs de services.

¹ Dans son budget de 2009, le gouvernement fait passer la capacité d'emprunt de la SADC, de 6 milliards à 15 milliards de dollars afin de refléter la croissance des dépôts assurés depuis la dernière hausse du pouvoir d'emprunt de la SADC, en 1992.



Rendement par
rapport aux
objectifs antérieurs



Résultats financiers antérieurs – points saillants de 2008-2009 à 2012-2013

Le Plan d'entreprise 2008-2009 à 2012-2013 de la Société faisait état de trois stratégies d'entreprise fondées sur l'évaluation du contexte et des risques d'exploitation, et visant à soutenir la réalisation des objectifs de la SADC :

- Renforcement des compétences fondamentales et de la capacité d'intervention
- Sensibilisation des déposants
- Maintien de pratiques de gouvernance et d'une capacité opérationnelle efficaces

Le rendement courant de la Société par rapport à ces stratégies est résumé dans la Fiche de rendement qui suit. Cette fiche indique que les résultats s'alignent sur la plupart des indicateurs de rendement clés. La SADC s'attend à atteindre la majorité de ses grandes cibles pour 2008-2009. Sur les 19 indicateurs de rendement qu'elle a fixés, trois seulement ne correspondent pas tout à fait aux résultats escomptés. En voici l'explication :

- Nous marquons des progrès dans la formation continue des employés aux plus récentes méthodes de règlement des faillites autres que le remboursement des dépôts assurés, aux méthodes d'examen spécial ainsi qu'au modèle d'évaluation. Toutefois, des priorités d'ordre opérationnel ont freiné le rythme de cette formation durant l'exercice en cours.
- Nous avons accompli le travail préliminaire à l'analyse des répercussions sur les opérations (ARO). La haute direction a entrepris l'analyse approfondie des résultats de ce travail préliminaire, mais d'autres priorités sont venues interrompre ce projet.
- Nous avons ébauché un plan de préparation à une pandémie (PPP). Il nous reste à peaufiner notre plan et à le mettre à l'épreuve. La mise au point définitive du PPP est liée, dans une certaine mesure, à la conclusion de l'analyse du travail préliminaire à l'ARO, dont il est question au paragraphe précédent.

Fiche de rendement – 2008-2009 à 2012-2013

Mandat de la SADC : fournir de l'assurance-dépôts et encourager la stabilité du système financier, à l'avantage des déposants, tout en minimisant les risques de perte pour la Société

Stratégies d'entreprise	Principales stratégies de soutien prévues	Indicateurs de rendement clés
Renforcement des compétences fondamentales et de la capacité d'intervention La SADC doit demeurer au fait des facteurs qui l'affectent et influent sur ses institutions membres. Elle doit aussi s'assurer d'être en mesure de prévoir l'évolution des dossiers et d'y réagir et de gérer le risque lié à l'assurance-dépôts. La Société consolidera son savoir-faire pour mener à bien ses activités fondamentales d'assurance, de surveillance des risques, d'intervention et de règlement des faillites.	Régime d'assurance et compétences <ul style="list-style-type: none"> • Déclaration des dépôts assurés : consultation auprès des institutions membres au sujet de l'assiette de calcul des primes • Règlement administratif concernant les renseignements sur les comptes en copropriété et en fiducie : examen exhaustif • Règlement administratif sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts : mise à jour du processus interne de confirmation de l'assurabilité des dépôts • Modifications du régime de primes différentielles de la SADC, en réponse à Bâle II 	
	Surveillance du risque que représentent les institutions membres <ul style="list-style-type: none"> • Formation de tous les gestionnaires des risques de la SADC relativement aux changements déclarés par les institutions membres concernant Bâle II, les Normes internationales d'information financière (IFRS), la comptabilisation à la juste valeur et d'autres changements 	
	Capacité de remboursement <ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre du projet de renforcement de la capacité de remboursement des dépôts assurés : simulations annuelles complètes et simulations partielles servant à mesurer la capacité existante et la progression du projet de renforcement 	
	Capacité d'apporter des solutions autres qu'un remboursement <ul style="list-style-type: none"> • Examen et mise à jour du modèle d'évaluation • Maintien de méthodes de règlement optimales et à jour pour chaque groupe affilié d'institutions membres – « boîte à outils » regroupant des solutions autres que le remboursement des dépôts assurés ainsi qu'une documentation pertinente. Formation de tous les gestionnaires des risques relativement aux méthodes d'examen spécial et au modèle d'évaluation 	
	<ul style="list-style-type: none"> • La Déclaration des dépôts assurés et les règlements administratifs doivent être à jour et pertinents et tenir compte des suggestions des institutions membres. ▲ • Les consultations auprès des institutions membres devront être terminées et les modifications pertinentes apportées au régime de primes différentielles à temps pour l'exercice comptable des primes 2010. ▲ • La formation relative à Bâle II devrait être terminée au plus tard en mars 2009, tandis que les autres programmes de formation s'échelonneront sur toute la période de planification. ▲ • Atteinte des cibles annuelles jusqu'à l'achèvement du projet (au plus tard en mars 2012) au terme duquel la SADC sera en mesure de procéder à un remboursement d'envergure sans jamais compromettre sa capacité d'intervention. ▲ • Examen et mise à jour du modèle d'évaluation selon les besoins au cours de la période de planification. ▲ • Tous les gestionnaires des risques doivent maîtriser l'utilisation de stratégies courantes de règlement autres que le remboursement, de méthodes d'examen spécial à jour et du modèle d'évaluation actualisé, grâce à un programme de formation sur mesure et continu. ▼ 	

Légende : ▲ Progression selon les plans d'action respectifs déclarés au public
▼ Retard ou l'objectif n'apparaît ni dans le plan
● Amélioration respectant les engagements

Fiche de rendement – 2008-2009 à 2012-2013

Mandat de la SADC : fournir de l'assurance-dépôts et encourager la stabilité du système financier, à l'avantage des déposants, tout en minimisant les risques de perte pour la Société

Stratégies d'entreprise	Principales stratégies de soutien prévues	Indicateurs de rendement clés
	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer la prochaine stratégie et le nouveau plan à long terme de sensibilisation du public, et les faire approuver par le conseil d'administration avant de les mettre en œuvre. Réaliser des activités de sensibilisation des dirigeants en optimisant la collaboration avec nos partenaires. Mettre l'efficacité des outils de communication en考量ant qu'ils respectent des normes principales quant au contenu et à la manière de présenter de la situation et du plan de sensibilisation du public. 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de sensibilisation du grand public à la SAPN et au phénomène d'assurance depuis de 100 000 dollars-80 pour 100 et 25 pour 100 respectivement ▲ Diversification des actions de sensibilisation du public, en collaboration avec des partenaires tels que l'Association des marchés financiers (AMF), l'Association des Canadiens pour les gens de 60 ans et plus (ACAP), l'Association des entrepreneurs auto-canadiens (APEC) et la Fédération des centres de dépense canadiens indépendants (FCDI) ▲ Croisement entre l'équipe et adaptation selon les besoins de modes de communication durant la période de planification ▲
Maximiser la transparence de gouvernance et d'un respect opérationnelle efficace	<p>Faut respecter la confiance de clients : la SACQ doit être la première agence responsable des lois relatives aux affaires et opérations. À cette fin, la Société doit prendre des mesures pour gérer ses données financières, assurer une gouvernance transparente et rendre compte adéquatement des résultats obtenus. Ces documents sont accessibles sur Internet.</p> <ul style="list-style-type: none"> L'exécution des tâches importantes, planifier en détail et mettre à jour tout besoin les politiques du conseil et de la direction en matière de risques et rendre compte régulièrement aux principaux intervenants de la société des risques et concepts importants relatifs à action ; Rapports de gestion ; du Rapport annuel; Sigilant de nouveaux lieux pour nos bureaux, afin d'être de bonnettes dans tous les endroits stratégiques ou ailleurs en 2010 et en 2011 respectivement; Mettre à niveau le centre informatique du bureau de travail - un bon effet de l'acquisition des biens de la Société; Poursuite de mise en œuvre du plan stratégique des « services informatiques »; RP 	<p>Gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> Tous risques importants font l'objet d'une évaluation annuelle ou plus fréquente. Les activités de gestion des risques sont mises en œuvre en temps opportun de sorte que les risques demeurent dans des limites acceptables ▲ Sigilant de nouveaux lieux de longue durée pour nos bureaux d'évaluation de l'environnement à 2010 et à 2011 respectivement. A l'aide de locaux adaptés aux besoins opérationnels et en ressources humaines de la SAPN ▲ Mise à niveau du centre informatique du bureau d'évaluation régler tous les problèmes d'espace d'alimentation en énergie et de climatisation d'ici la fin de 2009. Le centre informatique devra être en mesure de répondre aux besoins à long terme de la SAPN ▲ Mise en œuvre des stratégies de soutien comprises dans le plan stratégique des SI, selon les échéances prévues ▲

Fiche de rendement – 2008-2009 à 2012-2013

Mandat de la SADC : fournir de l'assurance-dépôts et encourager la stabilité du système financier, à l'avantage des déposants, tout en minimisant les risques de perte pour la Société

Stratégies d'entreprise	Principales stratégies de soutien prévues	Indicateurs de rendement clés
Renforcement des compétences fondamentales et de la capacité d'intervention La SADC doit demeurer au fait des facteurs qui l'affectent et influent sur ses institutions membres. Elle doit aussi s'assurer d'être en mesure de prévoir l'évolution des dossiers et d'y réagir et de gérer le risque lié à l'assurance-dépôts. La Société consolidera son savoir-faire pour mener à bien ses activités fondamentales d'assurance, de surveillance des risques, d'intervention et de règlement des faillites.	Régime d'assurance et compétences	
	<ul style="list-style-type: none"> • Déclaration des dépôts assurés : consultation auprès des institutions membres au sujet de l'assiette de calcul des primes • Règlement administratif concernant les renseignements sur les comptes en copropriété et en fiducie : examen exhaustif • Règlement administratif sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts : mise à jour du processus interne de confirmation de l'assurabilité des dépôts • Modifications du régime de primes différentielles de la SADC, en réponse à Bâle II 	<ul style="list-style-type: none"> • La Déclaration des dépôts assurés et les règlements administratifs doivent être à jour et pertinents et tenir compte des suggestions des institutions membres. ▲ • Les consultations auprès des institutions membres devront être terminées et les modifications pertinentes apportées au régime de primes différentielles à temps pour l'exercice comptable des primes 2010. ▲
	Surveillance du risque que représentent les institutions membres	
	<ul style="list-style-type: none"> • Formation de tous les gestionnaires des risques de la SADC relativement aux changements déclarés par les institutions membres concernant Bâle II, les Normes internationales d'information financière (IFRS), la comptabilisation à la juste valeur et d'autres changements 	<ul style="list-style-type: none"> • La formation relative à Bâle II devrait être terminée au plus tard en mars 2009, tandis que les autres programmes de formation s'échelonneront sur toute la période de planification. ▲
	Capacité de remboursement	
	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre du projet de renforcement de la capacité de remboursement des dépôts assurés : simulations annuelles complètes et simulations partielles servant à mesurer la capacité existante et la progression du projet de renforcement 	<ul style="list-style-type: none"> • Atteinte des cibles annuelles jusqu'à l'achèvement du projet (au plus tard en mars 2012) au terme duquel la SADC sera en mesure de procéder à un remboursement d'envergure, sans jamais compromettre sa capacité d'intervention ▲
	Capacité d'apporter des solutions autres qu'un remboursement	
	<ul style="list-style-type: none"> • Examen et mise à jour du modèle d'évaluation • Maintien de méthodes de règlement optimales et à jour pour chaque groupe affilié d'institutions membres – « boîte à outils » regroupant des solutions autres que le remboursement des dépôts assurés ainsi qu'une documentation pertinente. Formation de tous les gestionnaires des risques relativement aux méthodes d'examen spécial et au modèle d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen et mise à jour du modèle d'évaluation selon les besoins au cours de la période de planification ▲ • Tous les gestionnaires des risques doivent maîtriser l'utilisation de stratégies courantes de règlement autres que le remboursement, de méthodes d'examen spécial à jour et du modèle d'évaluation actualisé, grâce à un programme de formation sur mesure et continue. ▼

Légende : ▲ Progression selon les plans, dans le respect des échéances et du budget
 ▼ Retard ou écart par rapport au budget
 ● Annulation ou report à un exercice ultérieur

Fiche de rendement – 2008-2009 à 2012-2013

Mandat de la SADC : fournir de l'assurance-dépôts et encourager la stabilité du système financier, à l'avantage des déposants, tout en minimisant les risques de perte pour la Société

Stratégies d'entreprise	Principales stratégies de soutien prévues	Indicateurs de rendement clés
<p>Sensibilisation des déposants</p> <p>La SADC vise d'élargir le nombre de personnes connaissant l'assurance-dépôts, de promouvoir et de faciliter l'accès à l'assurance-dépôts et de sensibiliser le public à l'importance de l'assurance-dépôts.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer la prochaine stratégie et le nouveau plan à long terme de sensibilisation du public, et les faire approuver par le conseil d'administration avant de les mettre en œuvre • Réaliser des activités de sensibilisation des déposants en optimisant la collaboration avec nos partenaires • Mesurer l'efficacité des outils de communication en s'assurant qu'ils s'inspirent des meilleures pratiques et qu'ils contribuent à la mesure des retombées de la stratégie et du plan de sensibilisation du public 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de sensibilisation du grand public à la SADC et au plafond d'assurance-dépôts de 100 000 dollars : 50 pour 100 et 25 pour 100 respectivement ▲ • Diversification des activités de sensibilisation du public en collaboration avec des partenaires tels l'Autorité des marchés financiers (AMF), l'Association du Canada pour les gens de 50 ans et plus (CARP), l'Association des entrepreneurs sino-canadiens (AESC) et la Fédération des courtiers de dépôts canadiens indépendants (FCDCI) ▲ • Gestion, mise à l'épreuve et adaptation selon les besoins des outils de communication durant la période de planification ▲
<p>Maintien de pratiques de gouvernance et d'une capacité opérationnelle efficaces</p> <p>Pour conserver la confiance du public, la SADC doit faire la preuve qu'elle s'acquitte de son mandat avec efficacité et efficience. À cette fin, la Société doit prendre des mesures pour gérer ses risques importants, assurer une gouvernance exemplaire et collaborer activement avec tous ses partenaires clés, soit les institutions membres, les déposants, son personnel, les membres du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF), les organismes de réglementation, les membres du Parlement ainsi que les autres assureurs-dépôts au Canada et partout dans le monde.</p>	<p>Gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'évaluer annuellement les risques d'entreprise importants, passer en revue et mettre à jour au besoin les politiques du conseil et de la direction en matière de risques et rendre compte régulièrement aux principaux intéressés de la gestion des risques d'entreprise importants (dans la section « Rapports de gestion » du Rapport annuel) • Négocier de nouveaux baux pour nos bureaux d'Ottawa et de Toronto (les baux existants arrivent à échéance en 2010 et en 2011 respectivement) • Mettre à niveau le centre informatique du bureau d'Ottawa (une fois réglée la question des baux de la Société) • Poursuivre la mise en œuvre du plan stratégique des Systèmes informatiques (SI) 	<ul style="list-style-type: none"> • Les risques importants font l'objet d'une évaluation annuelle ou plus fréquente. Les activités de gestion des risques sont mises en œuvre en temps opportun de sorte que les risques demeurent dans des limites acceptables ▲ • Signature de nouveaux baux de longue durée pour nos bureaux d'Ottawa et de Toronto, d'ici à 2010 et à 2011 respectivement. Choix de locaux adaptés aux besoins opérationnels et en ressources humaines de la SADC ▲ • Mise à niveau du centre informatique du bureau d'Ottawa qui règlera tous les problèmes d'espace, d'alimentation en énergie et de climatisation d'ici à la fin de 2009. Le centre informatique devra être en mesure de répondre aux besoins à long terme de la SADC ▲ • Mise en œuvre des stratégies de soutien comprises dans le plan stratégique des SI, selon les échéances prévues ▲

Légende : ▲ Progression selon les plans, dans le respect des échéances et du budget
▼ Retard ou écart par rapport au budget
● Annulation ou report à un exercice ultérieur

Fiche de rendement – 2008-2009 à 2012-2013

Mandat de la SADC : fournir de l'assurance-dépôts et encourager la stabilité du système financier, à l'avantage des déposants, tout en minimisant les risques de perte pour la Société

Stratégies d'entreprise	Principales stratégies de soutien prévues	Indicateurs de rendement clés
Maintien de pratiques de gouvernance et d'une capacité opérationnelle efficaces Pour conserver la confiance du public, la SADC doit faire la preuve qu'elle s'acquitte de son mandat avec efficacité et efficience. À cette fin, la Société doit prendre des mesures pour gérer ses risques importants, assurer une gouvernance exemplaire et collaborer activement avec tous ses partenaires clés, soit les institutions membres, les déposants, son personnel, les membres du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF), les organismes de réglementation, les membres du Parlement ainsi que les autres assureurs-dépôts au Canada et partout dans le monde.	Gouvernance	
	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la mise en œuvre du plan et de la stratégie en matière de ressources humaines (RH) Mesurer la satisfaction des employés pour nous assurer qu'aucun obstacle ne s'oppose à leur productivité et à leur motivation Activités de gestion de la continuité des opérations – régler les questions issues de l'Analyse des répercussions sur les opérations (ARO) de l'exercice 2007-2008 ; mettre au point un plan de préparation à une pandémie (PPP) et le tenir à jour 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des stratégies de soutien comprises dans le plan et la stratégie des RH, tout au long de la période de planification ▲ Durant la période de planification, la Société aura mené un sondage sur la satisfaction du personnel; elle en aura analysé les résultats et y aura donné suite ▲ Toutes les questions issues de l'ARO devront être réglées durant la période de planification ▼ Ebauche complète du PPP avant le 31 mars 2009 ▼
	Exigences de la réglementation, des lois et autres	
	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre complète du projet d'examen des contrôles internes en réponse aux mesures de gouvernance établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) à l'intention des sociétés d'État 	<ul style="list-style-type: none"> Le régime annuel d'examen des contrôles internes est en place, conformément aux lignes directrices du SCT. Les attestations annuelles ne signalent aucune lacune importante ▲
	Projets visant nos partenaires ou d'envergure internationale	
	<ul style="list-style-type: none"> Communication annuelle des plans et des résultats de la SADC aux membres du Parlement et à toutes les parties intéressées, au moyen de diverses publications comme le Rapport annuel et le Résumé du plan d'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Dépôt aux deux chambres du Parlement et diffusion sur le site Web de la SADC, chaque année, du Rapport annuel et du Résumé du plan d'entreprise de la Société ▲

Légende : ▲ Progression selon les plans, dans le respect des échéanciers et du budget
 ▼ Retard ou écart par rapport au budget
 ● Annulation ou report à un exercice ultérieur

Résultats financiers antérieurs – points saillants de 2007-2008 et 2008-2009

Le bilan consolidé et l'état consolidé des résultats et des bénéfices non repartis, qui donnent la progression des plans de 2007-2008 et de 2008-2009, sont présentés aux tableaux 8 et 9 ci-après. Ils indiquent également les résultats financiers de 2007-2008 par rapport au plan approuvé pour la même période, et les prévisions pour 2008-2009 par rapport au plan.

En date du 1^{er} avril 2005, la Société a adopté la Note d'orientation concernant la comptabilité NOC-15 – Consolidation des entités à détenteurs de droits variables, de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA), qui exige que les résultats d'Adelaide Capital Corporation (ACC) soient consolidés dans les états financiers de la SADC. La consolidation d'ACC a entraîné, dans les états financiers de la SADC au 31 mars 2008, une augmentation de l'actif de 1,5 million de dollars et du passif de 3 000 dollars, ainsi qu'une hausse des revenus de 14 000 dollars et des dépenses de 10 000 dollars. De ce fait, les bénéfices non répartis de la Société ont augmenté de 1,5 million de dollars.

Tableau 8 : Bilan consolidé

Progression des plans de 2007-2008 et 2008-2009
au 31 mars
(en millions de dollars)

	2008 Plan	2008 Reel	2009 Plan	2009 Prévu
Actif				
Encaisse	—	—	—	1
Placements	1 666	1 663	1 758	1 754
Debiteurs	1	2	—	1
Trop-payés d'impôt	—	—	—	5
	1 667	1 662	1 758	1 761
Immobilisations	2	2	2	2
Reclamations à recevoir	—	—	—	—
	2	2	2	2
Actif d'impôts futurs	1	—	1	1
	1 670	1 664	1 761	1 764
Passif				
Crediteurs et charges à payer	5	4	4	4
Impôt sur le bénéfice à payer	12	2	1	—
Passif d'impôts futurs	—	2	—	—
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	600	650	600	650
	617	658	605	654
Capitaux propres				
Bénéfices non répartis	1 053	608	1 156	1 110
Cumul des autres éléments du résultat étendu	—	8	—	—
	1 053	616	1 156	1 110

Tableau 9 : Etat consolidé des résultats et des bénéfices non répartis
 Progression des plans de 2007-2008 et 2008-2009
 pour les exercices se terminant le 31 mars
 (en millions de dollars)

	2008 Plan	2008 Recl	2009 Plan	2009 Prévu
Revenus				
Primes	67	68	70	92
Intérêts sur placements	63	64	65	52
Produits divers	—	1	—	—
	130	133	135	144
Depenses				
Frais d'exploitation nets	23	23	25	25
Redressement de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	—	90	—	—
	23	73	25	25
Bénéfice net avant recouvrements et charge d'impôts	107	60	110	119
Recouvrements de sommes radicales	13	1	—	—
Charge d'impôts	(13)	(13)	(13)	(7)
Bénéfice net	107	48	97	112
Bénéfices non répartis, au début de l'exercice	946	990	1 050	998
Bénéfices non répartis, à la fin de l'exercice	1 053	998	1 156	1 110

Commentaires : Resultats de 2007-2008 par rapport au plan

Le **benefice net** s'est eleve a 48 millions de dollars au cours de l'exercice qui s'est termine le 31 mars 2008, soit 59 millions de dollars de moins que prévu. Cet écart negatif s'explique essentiellement par le redressement plus important que prévu de la provision pour pertes liees a l'assurance-dépôts et par des recouvrements de sommes radicees inferieurs aux previsions, ce que compensent toutefois des revenus superieurs aux attentes.

Le **revenu en primes**, de 68 millions de dollars, a ete de 1 million de dollars superieur aux previsions. Cet écart provient du volume plus eleve que prévu des dépôts assures, qui a donne lieu a un revenu en primes plus important.

Les **interêts sur placements**, de 64 millions de dollars, ont ete de 1 million de dollars superieurs aux previsions. Cet écart s'explique par des rendements de placement superieurs aux previsions.

Les **recouvrements de sommes radicees** sont de 12 millions de dollars inferieurs aux previsions en raison de retards dans les recouvrements attendus de certains dossiers de liquidation.

Les **frais d'exploitation nets** ont correspondu exactement aux previsions.

A la fin de l'exercice 2007-2008, la **provision pour pertes liees a l'assurance-dépôts** etait de 650 millions de dollars, soit 50 millions de dollars de plus que prévu dans le plan. Cette augmentation reflete le fait que, à la lumiere de donnees temoignant d'un accroissement des tensions sur le marche du credit et compte tenu de la multiplication des estimations de radiations d'actifs de nombreuses banques, la direction a conclu que le risque d'assurance affichait une tendance en hausse.

Les **benefices non repartis** ont ete de 55 millions de dollars inferieurs au plan. Cet écart resulte principalement de l'augmentation de la provision pour pertes liees a l'assurance-dépôts, mais aussi de recouvrements de sommes radicees inferieurs aux attentes.

Commentaires : Prévisions pour 2008-2009 par rapport au plan

Le **bénéfice net** devrait atteindre 112 millions de dollars, soit 15 millions de plus que prévu, en raison d'un revenu en primes supérieur aux prévisions.

Le **revenu en primes** devrait dépasser de 22 millions de dollars le montant indiqué dans le plan, en raison d'une augmentation plus grande que prévue des dépôts assurés et du changement de catégorie de tarification de certaines institutions membres.

Les **intérêts sur placements** devraient accuser un retard de 13 millions de dollars par rapport aux chiffres du plan. Cette différence s'explique par le rendement inférieur aux attentes des placements.

On s'attend à ce que les **frais d'exploitation nets** soient conformes aux prévisions.

La **provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts** devrait demeurer à 650 millions de dollars.



